

Особенности использования комплексного ресурсного анализа как инструмента выявления управленческого потенциала участников специальной военной операции



Григорьева Мария Рафаиловна

Ведущий специалист представительства Президентской академии в Удмуртской Республике, сертифицированный специалист в области личностно-профессиональной диагностики и комплексного ресурсного анализа управленческих кадров, Ижевск, Удмуртская Республика, Российская Федерация
e-mail: grigoreva-mr@ranepa.ru



Бочкова Юлия Юрьевна

Кандидат психологических наук, медицинский психолог отделения медицинской реабилитации пациентов с нарушением функции центральной нервной системы стационара больничного комплекса №2 бюджетного учреждения здравоохранения Удмуртской Республики «ГКБ №6 МЗ УР», Ижевск, Удмуртская Республика, Российская Федерация
e-mail: Gr.m.r@yandex.ru

Аннотация

Цель статьи — исследование особенностей использования комплексного ресурсного анализа как инструмента выявления управленческого потенциала участников специальной военной операции. Практической основой исследования являются результаты проведения комплексного ресурсного анализа в отношении 120 действующих участников и ветеранов СВО, прошедших через систему личностно-профессиональной диагностики, проводимой в Удмуртской Республике в рамках реализации кадровой программы для участников СВО. Установлено, что наличие у участников специальной военной операции посттравматического стрессового расстройства может оказывать влияние на процесс проведения комплексного ресурсного анализа и его результаты. Предложена двухступенчатая модель использования комплексного ресурсного анализа для оценки управленческого потенциала и управленческой готовности участников специальной военной операции, которые переживают психологическую трансформацию при переходе от военной службы к гражданской жизни.

Практическое применение данной модели позволяет уменьшить возможное воздействие посттравматического стрессового расстройства на результаты комплексной ресурсной диагностики военнослужащих.

Ключевые слова

• управленческий потенциал • комплексный ресурсный анализ • специальная военная операция • участники боевых действий • посттравматическое стрессовое расстройство •

Введение

В настоящее время в России формируется новое поколение муниципальных и государственных служащих из числа участников специальной военной операции (СВО), и вопросы качественной подготовки руководителей из числа действующих участников и ветеранов боевых действий приобретают особую значимость.

Включение участников специальной военной операции (СВО) в деятельность органов публичной власти имеет важное значение по нескольким причинам:

- это люди, обладающие уникальным управленческим опытом, полученным в условиях выполнения боевых задач, что позволяет им принимать обоснованные решения в сложных и нестандартных ситуациях, быстро адаптироваться к изменению оперативной обстановки, мыслить стратегически;
- их знания о реальных потребностях и проблемах общества значительно повышают эффективность работы органов власти;
- участие ветеранов СВО в управлении способствует укреплению доверия между государственными структурами и населением: осознавая как потребности общества, так и задачи государства, они становятся важным связующим звеном между властью и гражданами.

Таким образом, интеграция участников СВО в публичное управление не только обогащает его новыми идеями и подходами, но и способствует формированию более устойчивой и эффективной системы управления.

В то же время при назначении участников и ветеранов СВО на должности в органах публичной власти важно учитывать, с одной стороны, уровень их подготовки [1; 13; 18; 21], особенности когнитивной и ценностно-смысловой сферы [2; 14], специфику их опыта [6; 8; 15], контекст, в котором они реализуют свой управленческий потенциал [9; 10; 16], а с другой, особенности их психоэмоционального состояния, сформировавшегося в результате длительного боевого стресса [3; 17]

В настоящее время для выявления управленческого опыта и потенциала руководителей в рамках технологии личностно-профессиональной диагностики [4] широко применяется отличающаяся высокой эффективностью методология комплексного ресурсного анализа (КРА), которая:

- опирается на ресурсный подход, который направлен на выявление сильных сторон человека, позволяет увидеть инварианты применения имеющихся талантов, представляет собой комплексную оценку социальных, психологических, личностных, профессиональных ресурсов потенциального руководителя, и позволяет прогнозировать эффективность управленческой деятельности на различных уровнях управления как в текущий пе-

риод времени, так и в перспективе [7];

- подразумевает рассмотрение личностного потенциала человека в контексте его текущей либо будущей профессиональной деятельности и обеспечивает комплексную оценку личностного и профессионального, в том числе управленческого потенциала;
- предусматривает использование комплекса диагностических инструментов, позволяющих аккумулировать значительный объем информации о личностных ресурсах, которые обеспечивают формирование и развитие управленческого потенциала;
- предполагает активное применение эффективных механизмов обратной связи и вовлечение участников диагностики в процессы самопознания и саморазвития.

Предметом комплексного ресурсного анализа личности руководителя являются:

- внутренние ресурсы – потенциал, стратегическая жизненная идея, навыки, знания, представления о мире и о себе и др.;
- ресурсы взаимодействия на разных управленских уровнях и в различных управленческих ситуациях - взаимодействие с руководством, коллективом и т.д.;
- внешние ресурсы – ресурсы социальной и физической среды, «встроенные» в профессиональные и управленческие компетентности индивида.

Динамика личностно-профессионального развития руководителя определяется показателем управленческой готовности респондента, включающей в себя как накопленный управленческий опыт, так и уровень развития управленческого потенциала.

Опыт участия в программах социальной и медицинской адаптации действующих участников и ветеранов СВО, а также организации их отбора в региональную кадровую программу в Удмуртской Республике позволил нам выдвинуть предположение о том, что на результаты комплексного ресурсного анализа военнослужащих потенциально может оказывать влияние посттравматическое стрессовое расстройство, которое в той или иной форме проявляется у значительной части военнослужащих, участвующих в боевых действиях в рамках СВО.

В соответствии с этим предположением была сформулирована цель статьи – исследовать особенности использования комплексного ресурсного анализа как инструмента выявления управленческого потенциала участников СВО.

В соответствии с этой целью необходимо:

- изучить опыт применения комплексного ресурсного анализа для оценки управленческого потенциала участников СВО;
- проанализировать возможность влияния психоэмоциональных факторов на результаты проведения комплексного ресурсного анализа в отношении участников и ветеранов СВО;
- разработать модель оценки управленческого потенциала участников СВО, учитывающую влияние посттравматического стрессового расстройства на итоги комплексного ресурсного анализа.

Опыт применения комплексного ресурсного анализа для оценки управленческого потенциала участников СВО

В настоящее время актуальной государственной задачей на федеральном и региональном уровнях является подготовка высококвалифицированных, компетентных руководителей из числа участников СВО для последующей работы в органах государственной и муниципальной власти.

Региональные кадровые проекты являются аналогами федеральной программы «Время героев» и ориентированы на подготовку управленческого резерва из числа участников СВО.

Образовательные программы с последующим трудоустройством их участников стали действенным механизмом применения методики КРА при формировании системы отбора среди заявителей программ.

Так, на этапе реализации кадровой программы для ветеранов СВО в Удмуртской Республике важное значение имеет фокусировка внимания на выраженности личностно-профессиональных ресурсов будущих руководителей для оценки их актуальной и потенциальной эффективности в контексте принятия управленческих решений [20].

В формате конкурсного отбора на заочном этапе региональной программы кандидат заполняет биографическую анкету, пишет эссе, проходит тестирование, направленное на диагностику управленческого опыта и потенциала, а на очном – проходит собеседование с психологом-консультантом.

Оценка компетенций участников отбора в рамках реализации региональной программы осуществляется на различных этапах кадрового цикла: в процессе отбора кандидатов, подбора кандидата под конкретную должность (назначения на вышестоящую должность), при формировании кадрового или управленческого резерва, при отборе участников на образовательную программу, а также в процессе реализации образовательной программы или при оценке прогресса личностно-профессионального развития [20].

Комплексное использование нескольких инструментов оценки в составе диагностической батареи позволяет повысить ее точность на основе получения интегральных значений по компетенциям за счет применения инструментов, предполагающих как наличие субъективной составляющей – суждений оценщиков (интервью, ассесмент-центр, проблемно-аналитической деловой игры), так и ее отсутствие [7].

На специально созданной платформе проводится первичная регистрация участников, выбор категории участников по направлениям деятельности, заполнение анкеты и написание эссе.

В назначенное время запускается сессия онлайн-тестирования для всех зарегистрированных участников. По завершении времени прохождения теста (как правило, в течение 72 часов) организационный комитет региона программы рассматривает обращения от участников, не успевших пройти тестирование.

Общественный совет принимает решения по обращениям, назначает даты дополнительного тестирования.

Тестирование предполагает использование специально разработанного под оценку конкретного набора компетенций диагностических инструментов (тестов и личностно-профессиональных опросников), которые могут быть построены на разных принципах и механизмах (тесты знаний и способностей, тесты и опросники с самооценочной шкалой или шкалой Лайкерта, проективные методики, психобиографические опросники и т.п.) [7].

На основании прохождения данных этапов оценки определяются управленческая готовность и управленческий потенциал участников отбора и составляется портретное описание участника программы, при этом образ будущего руководителя выстраивается вокруг выявленной в процессе диагностики ключевой характеристики респондента.

Показатель управленческой готовности участников в текущий период времени формирует каркас для понимания особенностей организационного и командного поведения потенциального управленца.

Оценка по компетенциям строится на основе сопоставления профиля кандидата с целевым профилем должности, на которую он претендует [7, с. 37].

Анализ возможности влияния психоэмоциональных факторов на результаты проведения комплексного ресурсного анализа в отношении участников и ветеранов СВО

Важным аспектом при оценке управленческой готовности действующих или бывших участников боевых действий, участвующих в отборе на региональные кадровые программы для участников специальной военной операции, является работа с психологическими факторами.

Участие в боевых действиях, накладывая серьезный отпечаток на психику человека, в то же время формирует уникальный опыт, который может существенно повлиять на стиль управления и потенциал руководителя в мирной жизни.

Такие психологические аспекты, как стрессоустойчивость, способность к быстрой адаптации и принятию решений в условиях неопределенности, являются важными качествами для эффективного руководства как при выполнении боевых задач, так и при принятии управленческих решений на государственной гражданской службе.

В то же время участие в боевых действиях может приводить и к негативным психологическим эффектам, в частности к посттравматическому стрессовому расстройству [5; 11; 12; 19].

Посттравматическое стрессовое расстройство (ПТСР) – это непсихотическая отсроченная реакция, развившаяся после травмирующего события, к которому относится и непосредственное участие в боевых действиях¹.

Клиническими признаками ПТСР являются, с одной стороны, флэшбеки, т.е. внезапно возникающие в сознании эмоционально окрашенные повторяющиеся воспоминания, образные представления, кошмарные сновидения, в содержании которых заново воспроизводится экстремальная психотравмирующая ситуация, а с другой, - стремление избегать внутренние и внешние стимулы, ассоциирующиеся со стрессором².

По сведениям различных авторов, клинически оформленными ПТСР страдают от 12,5% до 44% участников боевых действий, переживших боевой стресс. Отдельные симптомы ПТСР встречаются у 90% военнослужащих, вернувшихся к гражданской жизни, при этом наиболее уязвимыми оказываются лица в возрасте до 20 лет и старше 30 лет³.

Риск развития ПТСР возрастает при утрате семьи или отсутствии поддержки со стороны его близких.

Исследователи отмечают, что в ходе СВО военнослужащие сталкиваются с ситуациями, требующими от их психики и организма максимальной концентрации и адаптации к новым экстремальным условиям. Они находятся в среде, насыщенной постоянной опасностью и неизвестностью, что накладывает серьезный отпечаток на их физическое и психическое состояние. Военнослужащие погружаются в среду, где повседневная неопределенность становится нормой.

Так, исследования показали, что постоянный дефицит сна и накопленное утомление приводят к привычной обостренной нервной напряженности. Для выживания психика нервная система и организм военнослужащих вынуждены перестраиваться под экстремальные условия боевых действий⁴.

¹ Медицинская реабилитация. Руководство к практическим занятиям: учебное пособие / Г. Р. Абушева, В. Н. Ищук, Д. В. Ковлен [и др.]; под ред. Г. Н. Пономаренко. – Москва: ГЭОТАР- Медиа, 2021. – 240 с; Пронин В.Д. Персонализированная медико-медицинский психологическая реабилитация военнослужащих в военных санаторно-курортных организациях: Автореф. дис. ...канд. мед. наук. Санкт-Петербург. 2023, 16 с.

² Там же.

³ Там же.

⁴ Медицинская реабилитация. Руководство к практическим занятиям: учебное пособие; Пронин В.Д. Персонализированная медико-медицинский психологическая реабилитация военнослужащих в военных санаторно-курортных организациях.

На основе накопленных эмпирических данных выявлено, что функциональные и структурные изменения мозга в условиях боевых действий способствуют:

- образованию новых нейронных связей и сетей, а также появлению новых нейронов, регулирующих боевое поведение;
- угасанию нейронных сетей, активных в мирное время;
- формированию функциональных систем, управляющих поведением в бою;
- появлению динамических стереотипов («боевых рефлексов»), направленных на выживание в боевых условиях;
- выработке опиоидных нейротрансмиттеров, таких как эндоморфины (эндорфины)⁵.

Адаптируясь к военной службе, мозг определяет в качестве приоритетной задачи выживание. Цели мирной жизни отходят на второй план, и участник боевых действий теряет или значительно снижает способность к жизни в мирных условиях.

Возвращение к гражданской жизни может парадоксально ощущаться как переход в менее организованную и комфортную по сравнению с военной службой среду. Бывшие военные теряют определённые роли и статусы, приобретённые в армии (например, лучший командир, штурмовик), и сталкиваются с неопределённостью в мирной жизни, дискомфортом окружающей среды и большой ответственностью за будущее⁶.

Эти вызовы требуют значительной психологической и социальной поддержки для успешной адаптации, особенно после получения военной травмы.

Особый отпечаток на психологическое состояние бывших военнослужащих накладывает увольнение из рядов вооружённых сил Российской Федерации по состоянию здоровья – в связи с признанием военно-врачебной комиссией ограниченно годным к военной службе либо не годным к военной службе.

Нами были проанализированы данные, полученные при проведении глубоких и (собеседований) в отношении 120 участников СВО, в том числе проходящих через систему комплексной личностно-профессиональной диагностики, а также ветеранов СВО, вернувшихся с линии боевого соприкосновения (ЛБС) менее чем за полгода до прохождения диагностики.

Результаты индивидуальных интервью участников отбора с квалифицированными психологами-экспертами показали, что 33 респондента имели клинические проявления ПТСР:

- стойкие навязчивые воспоминания или «оживление» стрессора в навязчивых реминисценциях, ярких воспоминаниях или повторяющихся снах, либо повторные переживания горя при воздействии обстоятельств, ассоциирующихся со стрессором (20 человек);
- затруднение засыпания или сохранения сна (8 человек);
- частичная или полная психогенная амнезия в отношении важных аспектов периода воздействия стрессора (3 человека);
- стойкие симптомы повышения психологической чувствительности или возбудимости, не наблюдавшиеся до действия стрессора: раздражительность или вспышки гнева (2 человека).

Закономерно возник вопрос о возможном влиянии ПТСР на результаты КРА, и мы пришли к выводу, что проявления ПТСР потенциально могут влиять на эти результаты, так как респондент, находясь под влиянием психоэмоциональных факторов, может либо вести себя скованно, сдерживать эмоции, либо, напротив, чрезмерно их проявлять, а также намеренно не информировать эксперта о

⁵ Карвасарский Б. Д. Клиническая психология: Учебник для вузов. 4-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2011. 864 с.; Медицинская реабилитация. Руководство к практическим занятиям: учебное пособие.

⁶ Медицинская реабилитация. Руководство к практическим занятиям: учебное пособие; Пронин В.Д. Персонализированная медико-медицинский психологическая реабилитация военнослужащих в военных санаторно-курортных организациях.

значимых биографических факторах, стремясь избегать травмирующие воспоминания, либо, напротив, излишне сконцентрироваться на боевой травме при участии в интервью и упустить иные значимые для оценки биографические моменты.

В дальнейшем ПТСР будет осложнять военным служащим, назначенным на работу в органах государственной и муниципальной власти, выполнение новых должностных обязанностей:

- управленцы с ПТСР могут быть менее устойчивыми к стрессу, что будет влиять на их способность справляться с кризисными ситуациями и принимать оперативные решения в мирной жизни;
- ПТСР может влиять на уверенность в себе и самооценку, что будет нивелировать лидерские качества и способность работать в команде;
- руководители с ПТСР могут испытывать трудности в межличностном общении, что будет затруднить взаимодействие с подчиненными и коллегами, а также снизить уровень доверия в команде.

Двухступенчатая модель оценки управленческого потенциала и управленческой готовности участников СВО

В целях уменьшения возможного влияния проявлений ПТСР на результаты комплексной ресурсной диагностики военнослужащих, находящихся на этапе психологической трансформации при переходе от военной службы к гражданской жизни, мы предлагаем использовать двухступенчатую модель комплексного ресурсного анализа, которая позволит комплексно в динамике оценить управленческий потенциал действующих участников СВО как в период непосредственного участия в боевых действиях, так и в период прохождения ими адаптации к гражданской жизни с учетом меняющейся внешней социальной и внутренней психологической среды.

Двухступенчатая модель комплексного ресурсного анализа (КРА) требует основательной подготовки к проведению этапов отбора претендентов на руководящие должности.

Кроме того, данная модель может выступать в качестве самостоятельного механизма социальной адаптации участников специальной военной операции.

Участники специальной военной операции сталкиваются с множеством вызовов, как в физическом, так и в психологическом плане. Возвращение к гражданской жизни является сложным процессом, требующим не только поддержки со стороны государства и общества, но и системного подхода к оценке их потребностей и ресурсов. В этом контексте двухступенчатая модель КРА может стать важным инструментом для эффективной социальной адаптации (рис. 1).

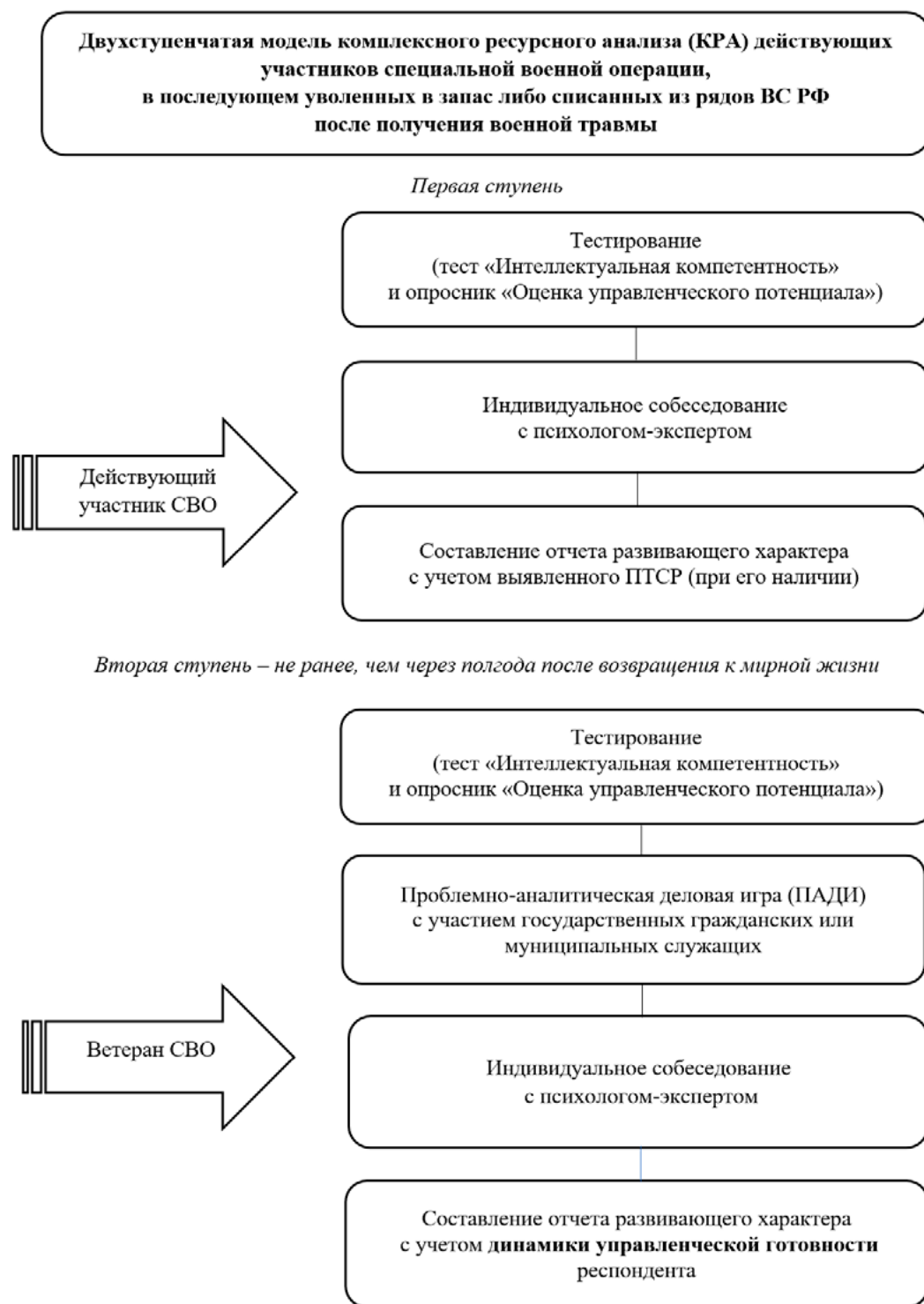


Рисунок 1. Двухступенчатая модель комплексного ресурсного анализа

Представленная модель учитывает как личностные особенности, так и области развития управленческого, профессионального потенциалов участников специальной военной операции, влияющие на эффективность реализации управленческих функций в условиях имеющего клинические проявления посттравматического синдрома.

Первая ступень оценки проводится для действующих участников СВО, находящихся в условиях ведения боевых действий, и состоит из трех этапов: тестирования, выявляющего управленческий потенциал участника, глубинного интервью (собеседования) с сертифицированным экспертом, а также составле-

ния отчета развивающего характера, позволяющего участнику СВО сосредоточиться на своих сильных сторонах, получить представление об областях своего личностно-профессионального развития и предполагает проведение комплексного ресурсного анализа в онлайн либо очном формате в период нахождения участника СВО в кратковременном отпуске.

Онлайн-тестирование и/или онлайн-собеседование проводятся в случае отсутствия возможности прибытия на очное тестирование в региональный пункт дистанционной оценки.

На первой ступени очень важно определить цель собеседования, четко сформулировав задачи интервью, в том числе направленные на выявление симптомов ПТСР, совместно с привлеченным специалистом, практиком, работающим в области медицинской реабилитации ветеранов СВО.

Необходимо обращать особое внимание на создание доверительной, безопасной атмосферы, чтобы участники могли свободно делиться своими воспоминаниями и переживаниями.

На этапе проведения собеседования используется методика структурированного интервью с применением инструментария в рамках методологии комплексного ресурсного анализа с включением стандартизированных вопросов для выявления основных симптомов ПТСР.

Необходимо обращать внимание на наличие у респондента повторяющихся воспоминаний о травматических событиях, избегание ситуаций, напоминающих о травме, повышенную возбудимость и реактивность.

Таким образом, данная модель позволяет не только оценить ресурсы участников для последующего уточнения их наличия на второй ступени комплексной диагностики, но и диагностировать симптомы ПТСР.

Важную роль в этом аспекте имеет наличие развивающей обратной связи по итогу прохождения первой ступени отбора.

Эффективное взаимодействие со специалистом по результатам подготовки им развивающего отчета может способствовать наиболее динамичному и более безболезненному «вхождению» участников СВО в систему гражданской службы.

Важно учитывать контекстный характер первичной диагностики, который формируется под воздействием среды (в том числе психологической, возможного нахождения под влиянием ПТСР, вызванного участием в боевых действиях и наличием травматического опыта).

Контексты характеризуют внешнюю и внутреннюю среду жизнедеятельности респондента, локализованную во времени и пространстве.

Выявляются области развития и ресурсы респондента в период нахождения в сложной психологической обстановке (участия в СВО).

После прохождения тестирования, включающего опросник управленческого потенциала (ОУП), формируется отчет, требующий уточнения в рамках интервью (собеседования).

В процессе проведения интервью происходит выявление стратегической жизненной идеи военнослужащего как индикатора социальной направленности потенциального руководителя с учетом текущей деятельности в условиях проведения боевых действий.

На данном этапе выявляются ключевые ресурсы военнослужащего и составляется первичное портретное описание, позволяющее с определенной долей вероятности определить профессиональную и управленческую траекторию потенциального управленца.

При выявлении особенностей посттравматического расстройства респондента в отчете эксперта делается отметка о необходимости уточнения полученных результатов при проведении повторной диагностики.

Вторая ступень модели – повторное проведение КРА – осуществляется в период прохождения респондентом военно-врачебной комиссии на списание из

рядов ВС РФ либо после получения удостоверения ветерана СВО.

Вторая ступень оценки проводится не ранее 6 месяцев после проведения первичной оценки, т.е. после возникновения стрессогенной ситуации⁷.

Условиями проведения второго этапа являются:

- завершение участником КРА военной службы по причине завершения контракта (в случае, если респондент является участником добровольческих формирований, частных военных компаний);
- признание военнотружашего по итогу прохождения ВВК ограниченно годным к военной службе и списанным в запас ВС РФ или признанным не годным к военной службе вследствие получения серьезной военной травмы;
- проведение комплексного ресурсного анализа управленческих навыков и управленческой готовности респондента по происшествии не менее 6 месяцев с момента проведения первой ступени личностно-профессиональной диагностики.

Во время проведения повторного исследования необходимо учитывать высокую вероятность смены парадигмы респондента, вызванную изменением индивидуально-личностного контекста, представленного характеристиками индивидуальной жизненной стратегии руководителя и организационно-командного контекста, позволяющего определить особенности ориентации руководителей в пространстве собственных и организационных задач.

Участник КРА проходит этапы очного тестирования и глубинного интервью, после чего выявляется степень соответствия личностных ресурсов человека тем требованиям, которые исходят из внутренней среды реальных либо виртуальных управленческих команд, в которые руководитель также включен посредством проведения проблемно-аналитической деловой игры (ПАДИ).

Групповые формы активности на сегодняшний день широко распространены как инструмент оценки не только актуального ресурсного состояния оцениваемого, но и потенциала его дальнейшего развития.

Групповые методики оценки позволяют сопоставить участников одной или нескольких групп между собой, сравнить их результативность, выявить лидеров и аутсайдеров с точки зрения проявления измеряемого признака.

Одной из основных задач в рамках проведения ПАДИ является включение в группу ветеранов СВО действующих государственных гражданских и муниципальных служащих и решение реальных управленческих кейсов, позволяющее выявить управленческую готовность для реализации своего управленческого потенциала в гражданской жизни.

В рамках ПАДИ у ветеранов СВО можно выделить управленческие навыки и лидерские качества, которые они могут применить в гражданской жизни, а работа над реальными управленческими кейсами позволяет применять свои знания и опыт, полученные на фронте.

ПАДИ предполагает совместную работу участников над заданной темой в несколько этапов. Именно благодаря гибкости и возможности подстроить ПАДИ практически под любую задачу, связанную с диагностикой и оценкой, она получила в последнее время распространение и стала завоевывать популярность.

Факультетом оценки и развития управленческих кадров данная оценочная технология активно применяется на проектах муниципального, регионального и федерального уровней.

Нестандартные задания позволяют раскрыть способности кандидатов к индивидуальной и командной работе, выявляют специфику поведения в процессе принятия командных решений, особенности обработки информации и планирования индивидуальной и командной деятельности.

⁷ Медицинская реабилитация. Руководство к практическим занятиям: учебное пособие; Пронин В.Д. Персонализированная медико-медицинский психологическая реабилитация военнотружаших в военных санаторно-курортных организациях.

В процессе игры рассматриваются только те проблемы, которые являются принципиально и практически решаемыми именно на том уровне управления, на котором находятся ее участники. Использование ПАДИ как оценочного инструмента позволяет учесть значимость всех необходимых факторов.

Важно также предоставлять ветеранам возможность получения обратной связи от опытных экспертов-психологов, что поможет им лучше понять свои сильные стороны и области для дальнейшего развития.

При составлении отчета развивающего характера специалист сопоставляет оба отчета, полученные на обеих ступенях оценки респондента.

Положительная динамика интегративного показателя управленческой готовности может свидетельствовать о высоких адаптационных способностях респондента к быстрой и эффективной адаптации к гражданской жизни

Заключение

Служба в условиях боевых действий формирует у военнослужащих уникальные управленческие навыки и качества, которые могут быть применены в различных сферах гражданской жизни. Так, ветераны СВО способны к быстрой оценке ситуаций и принятию решений в условиях перманентной неопределенности, многие из них обладают значительным опытом командования, организации и координации групповых действий. Безусловно, после возвращения к мирной жизни ветераны могут внести значительный вклад в различные сферы экономики, включая бизнес, государственное управление и социальные инициативы. Их опыт может способствовать инновациям и улучшению процессов в деятельности органов государственной власти, организациях и предприятиях, на муниципальной службе.

Управленческий потенциал действующих участников и ветеранов СВО требует оценки и развития, при этом максимально точная оценка этого потенциала имеет решающее значение как для совершенствования их отбора на руководящие должности в органах публичной власти, так и для их успешной адаптации и интеграции в мирную жизнь.

Предложенная в статье двухступенчатая модель комплексного ресурсного анализа военнослужащих является потенциально эффективным механизмом выявления адаптационных способностей будущих управленцев и способствует уменьшению влияния проявлений ПТСР на эффективность оценки их управленческого потенциала.

Список литературы:

1. Алиев Д.Ф., Левковская Н.А. Модель профессиональной ориентации участников СВО // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2025. Т. 10. № 2. С. 35-56. DOI: 10.38098/ipran.opwr_2025_35_2_002 EDN: NJUHWM
2. Баркова Ю.К., Селезнева Е.В., Синягин Ю.В. Взаимосвязь управленческого потенциала и когнитивных характеристик руководителей разных уровней управления // Управленческое консультирование. 2021. № 5 (149). С. 17-31. DOI: 10.22394/1726-1139-2021-5-17-31 EDN: RQEAWF
3. Василенко Т.Д., Петрачевская Ю.Л., Смирнов Н.В. Взаимосвязь уровня воспринимаемого стресса и эмоциональной дисрегуляции у участников СВО // Российский психиатрический журнал. 2025. № 2. С. 69-75. EDN: NTHJPN
4. Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии: коллективная монография / [Ю. К. Баркова и др.]; под общ. науч. ред. Ю. В. Синягина. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. 354 с.

5. Елистратова Н.Н. Особенности личностного ресурса участников СВО на Украине в состоянии посттравматического стрессового расстройства // Стресс и саморегуляция в образовательной и профессиональной средах. Сборник статей по материалам Международной научно-практической конференции. Москва, 2025. С. 79-85. EDN: KRNSDZ
6. Лебедева А.В., Селезнева Е.В., Чирковская Е.Г. Взаимосвязь фактов биографии и профиля управленческой готовности // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2019. № 4. С. 49-59. DOI: 10.18384/2310-7235-2019-4-49-59 EDN: VZJCYH
7. Модель ключевых компетенций руководителей и специалистов органов публичной власти: исследование и обоснование применения / О.Ю. Переверзина [и др.]; Президентская академия; ВШГУ РАНХиГС; ФОиР ВШГУ РАНХиГС. М., 2023. 81 с.
8. Переверзина О.Ю. Жизненные сценарии и субъективные мифы как детерминанты индивидуальной жизненной стратегии личности // Мир психологии. 2015. № 3. С. 123-130. EDN: UYAVEZ
9. Переверзина О.Ю. Контекстная личностно-профессиональная диагностика в оценке управленческих кадров // Материалы IV международной научно-практической социологической конференции «Продолжая Грушина». 27-28 февраля 2014 г. М: ВЦИОМ, 2014. С.351-352.
10. Переверзина О.Ю. Контекстная парадигма в оценке личностно-профессиональных ресурсов руководителей // Акмеология. 2015. № 2. С. 149-157. EDN: TTYFXT
11. Ротманова Н.В., Ильина Е.А. Особенности проявления посттравматического стрессового расстройства у участников СВО в зависимости от боевого опыта // Вестник Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. Серия № 1. Психологические и педагогические науки. 2025. № 1. С. 189-193. DOI: 10.24412/2308-717X-2025-1-189-193 EDN: UBBAUX
12. Рунушкина Н.В., Рунушкин Р.В. Экстремальные ситуации и их влияние на развитие посттравматического синдрома у участников СВО // Инструменты эффективного развития современной науки. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Кемерово, 2024. С. 14-16. EDN: NPVGSD
13. Сабирова З.Э. Образовательные кадровые программы и проекты в системе поддержки участников СВО // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 5 (185). С. 139-142. DOI: 10.34773/EU.2025.5.23 EDN: JZPZUO
14. Селезнева Е.В., Баркова Ю.К. Социальная направленность личности и ценностные стратегии руководителей системы государственной службы // Вопросы управления. 2019. № 4(40). С. 203-216. DOI: 10.22394/2304-3369-2019-4-204-216.2 EDN: CUYLYN
15. Синягин Ю.В. Факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы // Государственная служба. 2019. № 4. С. 6-21. DOI: 10.22394/2070-8378-2019-21-4-6-21 EDN: CIUGUO
16. Синягин Ю.В., Селезнева Е.В., Баркова Ю.К. Жизненные стратегии руководителей системы государственного управления // Мир психологии. 2020. № 4(104). С. 187-199. DOI: 10.51944/2073-8528_2020_4_187 EDN: NDEENA
17. Тульчанский И.Ю., Бильданов А.Г. Боевой стресс у участников специальной военной операции (СВО) // Развитие тактики общевойсковых подразделений, подразделений родов войск и специальных войск в войнах и вооруженных конфликтах. Материалы I Всероссийской военно-научной конференции. Казань, 2023. С. 175-179. EDN: GGXFEL
18. Харченко К.В. Профессиональное обучение и развитие как фактор социальной адаптации участников СВО, поступающих на госслужбу // Мониторинг правоприменения. 2025. № 2(55). С. 126-130. DOI: 10.24412/2226-0692-2025-2-00-15 EDN: LESROB

19. Чудаков А.Ю. Посттравматическое стрессовое расстройство и суицидальное поведение у участников СВО: актуальность, анализ и пути решения // Забота о здоровье военнослужащих Росгвардии - вклад в обороноспособность и стабильность государства. Сборник научных трудов. Сер. «Теория и методика обучения и воспитания взрослых». Санкт-Петербург, 2025. С. 53-57. EDN: XQTGMF
20. Шебураков И.Б., Баркова Ю.К., Воробьева О.А. Рейтинг управленческого потенциала субъектов РФ как инструмент управления качеством кадрового состава // Вопросы управления. 2025. Т. 19. № 3. С. 5-20. EDN: ZPHMBY
21. Nazarova A.N., Ivshin S.Yu. Specifics of implementation of educational programs on management and economics for participants of the special military operation // Dialogue of generations: Learn. Teach. Study. Proceedings of the VI All-Russian Research and Practice Conference with International Participation. Saint Petersburg, 2025. С. 67-71. EDN: KFNJMJ

Comprehensive resource analysis as a tool for identifying the managerial potential of special military operation participants

Grigoreva Maria Rafailovna

Leading Specialist of the Representative Office Presidential Academy in the Udmurt Republic, certified specialist in the field of personal and professional diagnostics and comprehensive resource analysis of management personnel, Izhevsk, Udmurt Republic, Russian Federation
e-mail: grigoreva-mr@ranepa.ru

Bochkova Yulia Yurievna

Medical psychologist of the Department of Medical Rehabilitation of Patients with Central Nervous System Disorders of the Hospital Complex No. 2 of the Budgetary Healthcare Institution of the Udmurt Republic «GB No. 6 of the Ministry of Health of the Udmurt Republic», Candidate of Psychological Sciences (Medical Psychology), Izhevsk, Udmurt Republic, Russian Federation
e-mail: Gr.m.r@yandex.ru

Abstract

The purpose of the article is to study the features of using complex resource analysis as a tool for identifying the managerial potential of participants in the special military operation (hereinafter-abbreviated – SMO). The practical basis of the research is formed by the results of a comprehensive resource analysis of 120 duty members and veterans of the SMO who underwent a personal and professional diagnostics system implemented in the Udmurt Republic as a part of the personnel program for SMO participants. It has been established that the presence of post-traumatic stress disorder in participants of SMO may affect the process of comprehensive

resource analysis and its results. A two-stage model of using integrated resource analysis is proposed to evaluate the managerial potential and managerial readiness of participants of SMO undergoing a psychological transformation during their transition from military service to civilian life. The practical application of this model helps to reduce the potential impact of post-traumatic stress disorder on the results of comprehensive resource diagnostics of military personnel.

Keywords

• comprehensive resource analysis • post-traumatic stress disorder • special military operation • managerial potential • combatants • managerial readiness •

References:

1. Aliev D.F., Levkovskaya N.A. The model of professional orientation of the participants of the SVO // Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology. 2025. Vol. 10. N 2. P. 35-56. DOI: 10.38098/ipran.opwp_2025_35_2_002 EDN: NJUHW
2. Barkova Yu.K., Selezneva E.V., Sinyagin Yu.V. Interrelation of managerial potential and cognitive characteristics of managers at different levels of management // Managerial consulting. 2021. N 5(149). P. 17-31. DOI: 10.22394/1726-1139-2021-5-17-31 EDN: RQEAWF
3. Vasilenko T.D., Petrachevskaya Yu.L., Smirnov N.V. The relationship between the level of perceived stress and emotional dysregulation in participants of the SVO // Russian Psychiatric Journal. 2025. T 2. P. 69-75. EDN: NTHJPN
4. Diagnostics and professional development of civil service management personnel: methodology and technologies: a collective monograph / [Yu. K. Barkova et al.]; under total. scientific ed. by Yu. V. Sinyagin. Moscow: Publishing house «Delo» RANHiGS, 2021. 354 p.
5. Elistratova N.N. Features of the personal resource of the participants of the SVO in Ukraine in a state of post-traumatic stress disorder // Stress and self-regulation in educational and professional environments. Collection of articles based on the materials of the International Scientific and Practical Conference. Moscow, 2025. P. 79-85. EDN: KRNSDZ
6. Lebedeva A.V., Selezneva E.V., Chirkovskaya E.G. The relationship between the facts of biography and the profile of managerial readiness // Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Psychological Sciences. 2019. N 4. P. 49-59. DOI: 10.18384/2310-7235-2019-4-49-59 EDN: VZJCYH
7. The model of key competencies of managers and specialists of public authorities: research and justification of application / O.Y. Pereverzina [et al.]; Presidential Academy; Higher School of Economics RANHiGS; FOiR Higher School of Economics RANHiGS. Moscow: 2023. 81 p.
8. Pereverzina O.Y. Life scenarios and subjective myths as determinants of an individual's life strategy // The world of psychology. 2015. N 3. P. 123-130. EDN: UYAVEZ
9. Pereverzina O.Y. Contextual personality and professional diagnostics in the assessment of managerial personnel // Proceedings of the IV international scientific and practical sociological conference «Continuing Grushina». February 27-28, 2014, Moscow: VTsIOM, 2014. P. 351-352.
10. Pereverzina O.Y. Contextual paradigm in the assessment of personal and professional resources of managers // Acmeology. 2015. N 2. P. 149-157. EDN: TTYFXT

11. Rotmanova N.V., Ilyina E.A. Features of the manifestation of post-traumatic stress disorder in the participants of the SVO, depending on combat experience. // Bulletin of the Perm State Humanitarian Pedagogical University. Series No. 1. Psychological and pedagogical sciences. 2025. N 1. P. 189-193. DOI: 10.24412/2308-717X-2025-1-189-193 EDN: UBBAUX
12. Runushkina N.V., Runushkin R.V. Extreme situations and their impact on the development of post-traumatic syndrome in participants of the SVO // Tools for the effective development of modern science. Collection of materials of the International Scientific and practical Conference. Kemerovo, 2024. P. 14-16. EDN: NPVGSD
13. Sabirova Z.E. Educational personnel programs and projects in the support system for the participants of the SVO // Economics and management: scientific and practical journal. 2025. N 5 (185). P. 139-142. DOI: 10.34773/EU.2025.5.23 EDN: JZPZUO
14. Selezneva E.V., Barkova Yu.K. Social orientation of personality and value strategies of managers of the public service system // Management issues. 2019. N 4 (40). P. 203-216. DOI: 10.22394/2304-3369-2019-4-204-216.2 EDN: CUYLYN
15. Sinyagin Yu.V. Factors, conditions and biographical predictors of a successful managerial career in the public civil service system. 2019. N 4. P. 6-21. DOI: 10.22394/2070-8378-2019-21-4-6-21 EDN: CIUGUO
16. Sinyagin Yu.V., Selezneva E.V., Barkova Yu.K. Vital strategies of managers of the public administration system // The world of psychology. 2020. N 4 (104). P. 187-199. DOI: 10.51944/2073-8528_2020_4_187 EDN: NDEENA
17. Tulchansky I.Yu., Bildanov A.G. Combat stress among participants in a special military operation // Development of tactics of combined arms units, units of the armed forces and special forces in wars and armed conflicts. Materials of the First All-Russian Military Scientific Conference. Kazan, 2023. P. 175-179. EDN: GGXFEL
18. Kharchenko K.V. Professional training and development as a factor of social adaptation of the participants of the civil service entering the civil service // Law enforcement monitoring. 2025. N 2(55). P. 126-130. DOI: 10.24412/2226-0692-2025-2-00-15 EDN: LESROB
19. Chudakov A.Yu. Post-traumatic stress disorder and suicidal behavior in participants of the SVO: relevance, analysis and solutions // Caring for the health of servicemen of the Russian Guard - a contribution to the defense capability and stability of the state. Collection of scientific papers. Ser. «Theory and methodology of adult education and upbringing». Saint Petersburg, 2025. P. 53-57. EDN: XQTGMF
20. Sheburakov I.B., Barkova Yu.K., Vorobyeva O.A. Rating of the managerial potential of the subjects of the Russian Federation as a tool for personnel quality management // Management issues. 2025. Vol. 19. N. 3. P. 5-20. EDN: ZPHMBY
21. Nazarova A.N., Ivshin S.Yu. Specifics of implementation of educational programs on management and economics for participants of the special military operation // Dialogue of generations: Learn. Teach. Study. Proceedings of the VI All-Russian Research and Practice Conference with International Participation. Saint Petersburg, 2025. P. 67-71. EDN: KFNJMJ

Поступила в редакцию: 05.02.2026

Принята в печать: 20.03.2026