



Серия «Психология»  
2022. Т. 41. С. 74–85  
Онлайн-доступ к журналу:  
<http://izvestiapsy.isu.ru/ru>

---

---

ИЗВЕСТИЯ  
*Иркутского  
государственного  
университета*

---

---

Научная статья

УДК 159.9

<https://doi.org/10.26516/2304-1226.2022.41.74>

## **Экспертные методы оценки психологической компетентности руководителей: возможности и ограничения**

Т. А. Терехова\*

*Иркутский государственный университет, г. Иркутск, Россия*

Л. Л. Михайлова

*ООО «КремНаш», г. Иркутск, Россия*

**Аннотация.** Исследование основано на комплексности построения оценочных процедур. Обоснована необходимость такого подхода для повышения валидности и надежности полученных данных. Диагностика компетентности осуществлена на основании оценки ключевых компетенций, входящих в структуру компетентности, и компонентов компетентности, характеризующих ее с разных сторон. Результаты исследования показали, что психологическая компетентность руководителей имеет сложную интегральную структуру, которая не зависит от пола, уровня образования, типа предприятия, опыта руководства. В заключение дана оценка экспертным методам диагностики компетентности.

**Ключевые слова:** ассесмент-центр, экспертные методы диагностики, психологическая компетентность, компетенции, оценка компетентности, валидность и надежность методов, компоненты компетентности, содержание компетентности.

---

**Для цитирования:** Терехова Т. А., Михайлова Л. Л. Экспертные методы оценки психологической компетентности руководителей: возможности и ограничения // Известия Иркутского государственного университета. Серия Психология. 2022. Т. 41. С. 74–85. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2022.41.74>

---

Original article

## **Expert Methods of Assessment of Psychological Competence of Executive Heads: Possibilities and Limits**

T. A. Terehova\*

*Irkutsk State University, Irkutsk, Russian Federation*

L. L. Mikhaylova

*LLC "KremNash", Irkutsk, Russian Federation*

**Abstract.** The assessment of psychological competence of executive heads has been practiced for a long time, but remains a concern since it relates to complexity of comprehensive development of competence components, criteria and tools of their assessment. The study is based on the complex approach to developing assessment procedures. The article gives rationale for this approach to increase the validity and reliability of the data obtained. The competence diagnosis is based on the assessment of core

---

© Терехова Т. А., Михайлова Л. Л., 2022

\*Полные сведения об авторах см. на последней странице статьи.  
For complete information about the authors, see the last page of the article

competencies forming the structure of competence, and on competence components viewing it from different perspectives. The study has found that psychological competence of executive heads has a complex integral structure irrespective of gender, education, company type, and management experience. In conclusion, the author gives the assessment of expert methods of competence diagnosis.

**Keywords:** assessment-center, expert methods of diagnosis, psychological competence, competencies, competence assessment, validity and reliability of methods, competence components, competence content.

---

**For citation:** Terehova T.A., Mikhaylova L.L. Expert Methods of Assessment of Psychological Competence of Executive Heads: Possibilities and Limits. *The Bulletin of Irkutsk State University. Series Psychology*, 2022, vol. 41, pp. 74-85. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2022.41.74> (in Russian)

---

## Введение

Проблема определения уровня психологической компетентности руководителей может быть поставлена в двух случаях: 1) в случае диагностики исходного (существующего) уровня компетентности с целью констатации или построения прогноза и 2) для оценки динамики под воздействием различных экспериментальных факторов с целью определения меры воздействия этих факторов на компетентность. В обеих ситуациях мы сталкиваемся с задачей валидной диагностики психологической компетентности, которая является сложным психологическим образованием, включающим стремление и способность реализовать управленческий потенциал (знания, умения, опыт, личностные качества) и личную ответственность за результаты с необходимостью постоянного совершенствования [Михайлова, 2010; Мучински, 2004; Татур, 2004].

Содержание психологической компетентности определяется в соответствии с требованиями конкретной деятельности, в которую включен руководитель. В нашем случае это руководитель среднего звена энергетического предприятия. Экспертный анализ управленческой деятельности в сфере энергетики включал анализ профессиональных функций и требований, которые каждая функция предъявляет к личностным особенностям руководителя. В результате кластерного анализа из более чем 40 отдельных личностных образований эксперты сформировали 8 компетенций: организаторскую, коммуникативную, компетенции стрессоустойчивости, целеустремленности, гибкости и адаптивности, системности и аналитичности, планирования, делегирования [Терехова, Михайлова, 2011, с. 72–76]. Это те практические требования, которые предъявляются конкретной управленческой деятельностью к руководителям среднего звена именно в энергетике. Эти компетенции являются составными частями (сложными слагаемыми) целостной психологической компетентности руководителя. В свою очередь компетентность – интегральное понятие по отношению ко всем полученным компетенциям, входящим в ее структуру. Это первый подход к диагностике компетентности – через особенности входящих в ее состав отдельных компетенций, сформированных из практических требований к личности руководителя.

Другой подход основывается на допущении, что психологическая компетентность руководителя может быть описана с пяти взаимосвязанных позиций – компонентов компетентности [Вербицкий, 2004; Зимняя, 2004, с. 25–26]:

1. Знания, умения, навыки составляют когнитивный компонент;
2. Практические навыки, действия, поведенческие проявления – поведенческий, или операциональный, компонент;
3. Значимость содержания деятельности для субъекта, его отношение к компетентности – ценностный, или аксиологический, компонент;
4. Готовность и возможность реализации действий – мотивационный компонент;
5. Эмоционально-волевая регуляция процесса и результата деятельности – регуляционный компонент.

Каждый компонент психологической компетентности руководителя имеет особенности диагностики (оценки), так как проявляется в разных ситуациях. Например, операциональный компонент может быть диагностирован в непосредственной профессиональной (или имитационной) деятельности, когда руководитель на практике проявляет свои умения, навыки, принимает решения, следует им, корректирует при необходимости. Ценностный компонент в деятельности может не проявиться, поэтому часто используют специальные процедуры, направленные на выявление ценностной сферы личности: устные и письменные опросы, проективные методики, стандартизированные тесты и т. д. Чем больше развит каждый компонент, тем больше развита сама психологическая компетентность как интегральный показатель.

Оба эти подхода к оценке психологической компетентности (через оценку отдельных компетенций и через оценку отдельных компонентов) не противоречат друг другу, а показывают разные пласты для рассмотрения содержания компетентности. Поэтому для повышения валидности и надежности оценочных процедур мы использовали оба подхода к оценке психологической компетентности и реализовали их в рамках наиболее известного и изученного метода оценки – **метода ассесмент-центра** (assessment centre – центр оценки персонала), который сочетает в себе психометрические, социально-психологические, акмеологические и клинические методы диагностики. За счет своей интегральности и комплексности этот метод демонстрирует наибольшие показатели по коэффициенту валидности (0,5–0,7) по сравнению со всеми другими оценочными процедурами (по данным [Гуревич, 2005, с. 27; Маничев, 2000; Терехова, Михайлова, 2011, с. 39–41; Hunter, 1984, p. 72–80]).

### **Организация и методы исследования**

Метод ассесмента позволяет нам диагностировать каждую компетенцию профиля разными способами (методами) [Spencer, McClelland, Spencer, 1994], «перепроверить», что повышает объективность и прогностические возможности полученных результатов. Способы оценки, подобранные и разработанные с учетом специфики каждой компетенции, представлены в табл. 1.

В то же время каждый компонент компетентности раскрывается разными способами оценки [Вербицкий, Ильязова, 2011]:

– когнитивный – преимущественно через тест знаний по соответствующей компетенции;

- аксиологический – посредством наблюдения в ситуации стресс-интервью (как возможность увидеть действительно значимые аспекты жизнедеятельности руководителя);
- мотивационный – посредством наблюдения в ситуации стресс-интервью;
- поведенческий – посредством наблюдения за имитационной деятельностью в процессе ролевых и деловых игр, интервью, а также косвенно через результаты деятельности, представленные руководителем в задании In basket;
- регуляционный – через наблюдение за поведением и саморегуляцией в процессе стресс-интервью, а также через результаты самооценки.

Таблица 1

Способы оценки отдельных компетенций руководителя

Способ оценки*	In basket	Самопрезентация и стресс-интервью	Деловая игра «Снижение издержек»	Ролевая игра «Диалог»	Кейс «Отдел оптимизации»	Тест знаний
Гибкость и адаптивность		X	X	X		
Делегирование	X		X			
Коммуникативная компетенция		X	X	X		X
Организаторская компетенция			X	X		X
Планирование	X				X	X
Системность и аналитичность	X				X	X
Стрессоустойчивость		X				X
Целеустремленность	X	X				X
Целостная психологическая компетентность						X

\* В настоящей работе представлено краткое описание методик. Подробнее можно ознакомиться в монографии авторов статьи [Терехова, Михайлова, 2011 с. 133–149].

Таким образом, оба подхода усиливают друг друга, накладываются друг на друга. Схематично все используемые в исследовании средства оценки представлены в таблице в соответствии с компетенцией, на оценку которой они направлены, и в соответствии с тем компонентами компетенции, через которую они реализуются (табл. 2).

Для повышения валидности и надежности оценочных процедур (подробнее см. [Терехова, Михайлова, 2011, с. 107–108, 132–160]):

1) были даны четкие определения каждой компетенции, исключаящие ее двоякое толкование. Определения даны в соответствии с основными смыслами, собранными в кластеры в результате экспертного анализа специфики управленческой деятельности;

2) каждая компетенция была описана на пяти возможных уровнях ее проявления в терминах поведенческих проявлений и индикаторов, указывающих на соответствующий уровень компетенции (от уровня «некомпетентность, компетентность отсутствует» до уровня «компетентность, наличие максимального количества индикаторов проявления»);

3) к каждой оценочной процедуре были разработаны оценочные чек-листы, в которых предусмотрены алгоритм оценивания каждого задания и методические рекомендации по разрешению противоречий в выставлении интегральной оценки;

4) проведено специализированное обучение привлекаемых к исследованию экспертов с использованием моделирования ситуации оценки и интеграции оценочных показателей (развитие навыков наблюдения, умения нивелировать различные эффекты наблюдения (эффект ореола, эффект первого впечатления, «розовые» или «черные» очки и т. д.)).

Таблица 2

Способы оценки отдельных компетенций сквозь призму пяти компонентов компетентности

Компонент компетентности	Когнитивный	Аксиологический	Мотивационный	Поведенческий	Регуляционный
Название компетенции	Способ оценки				
Гибкость и адаптивность				Стресс-интервью, Деловая игра	Стресс-интервью
Делегирование	In basket Тест знаний			Деловая игра, Ролевая игра	Деловая игра
Коммуникативная	Тест знаний	Стресс-интервью		Стресс-интервью Деловая игра Ролевая игра	Стресс-интервью Самооценка
Организаторская	Тест знаний			Деловая игра Ролевая игра	Деловая игра
Планирование	In basket, Тест знаний				In basket
Системность и аналитичность	In basket Кейс Тест знаний				In basket
Стрессоустойчивость	Тест знаний		Стресс-интервью	Стресс-интервью	Стресс-интервью Самооценка
Целеустремленность	In basket Тест знаний	Стресс-интервью	Стресс-интервью	Стресс-интервью Ролевая игра	Стресс-интервью Самооценка

Два подхода взаимодополняют друг друга и позволяют максимально отсечь эффекты контаминации критерия (т. е. возможности измерения с помощью фактического критерия чего-то отличного от оцениваемого концептуальным), состоящей из двух составляющих: искажения (фактический критерий, измеряет не концептуальный, а какой-то другой) и ошибки (фактический критерий, ни с чем не коррелирует). В технологии ассесмента мы используем разные способы оценки, каждый из которых подобран с учетом особенностей и возможностей диагностики каждого из пяти компонентов, составляющих каждую компетенцию. Среди методов: организационный тест In basket, самопрезентация, стресс-интервью, деловая игра «Снижение издержек», ролевая игра «Диалог», управленческий кейс «Отдел оптимизации», самооценка руководителя, тест знаний.

**Методика In basket<sup>1</sup>** нацелена на выявление уровня таких компетенций, как целеустремленность, системность, планирование и отчасти делегирование. Поскольку в данной методике анализируется только продукт умственной

<sup>1</sup> In basket – дословно с английского «в корзине». Адаптированное название на русском данной методике представлено как «Почтовая корзина» или «Организационный тест».

деятельности респондента, то выводы принадлежат, соответственно, только к когнитивному и отчасти регуляционному компонентам перечисленных компетенций, так как мы не имеем возможности оценить процесс мышления или принятия решения. Методика позволяет оценить: модель поведения в условиях дефицита времени и дефицита информации, особенности делегирования и принятия решений, наличие/отсутствие точек контроля, способы назначения задачам приоритетов, а также организаторские и аналитические способности, степень эффективности мышления в стрессовой (ограниченной временем) ситуации.

**Методика самопрезентации и стресс-интервью** выявляет уровень стрессоустойчивости, гибкости, адаптивности, коммуникативной компетенции. Содержание ответов респондента раскрывает особенности компетенции «целеустремленность». В процессе проведения создается особое психоэмоциональное напряжение, позволяющее увидеть поведение человека и его возможности в стрессовой ситуации и оценить поведенческий и регуляционный компоненты компетентности, а также получить информацию о мотивационном и аксиологическом компонентах через содержание конкретных ответов респондента.

**Деловая игра «Снижение издержек»** показывает уровень коммуникативной компетенции, делегирования, организаторской компетенции. Методика проводится в парах, где в ситуации наблюдения фиксируются особенно яркие проявления поведенческого и регуляционного компонентов указанных компетенций. Экспертизе подлежит процесс взаимодействия участников в деловой игре и продукт их деятельности – конечный документ с решениями, предложенными за ограниченное время.

**Ролевая игра «Диалог»** помогает оценить уровень таких компетенций, как коммуникативная, организаторская, гибкость и адаптивность. В ситуации наблюдения за процессом коммуникации в парах руководителей фиксируются особенно яркие проявления поведенческого и регуляционного компонентов указанных компетенций. Оценке подлежит только разыгрывание ситуации (моделирование диалога, коммуникативные навыки, эффективность средств коммуникации, использованные приемы общения).

**Кейс «Отдел оптимизации»** определяет уровень системности и аналитичности, а также компетенции планирования. Как и в случае с методикой In basket, эксперты имеют дело с результатом деятельности респондента, а значит, оценивают в большей степени когнитивную составляющую указанных компетенций.

**Тест знаний** дает оценку уровню только когнитивного компонента большинства представленных компетенций руководителя. В перечень компетенций мы не включаем только компетенцию «гибкость и адаптивность», так как теоретические (и практические) знания в этой сфере не гарантируют развития данных качеств в структуре личности. Спорной является и компетенция «делегирование», так как в большей степени отражает возможность и готовность руководителя грамотно передавать обязанности и обучать подчиненных. Другими словами, в данной компетенции существенную роль играют аксиологические и мотивационные компоненты, а не когнитивный.

Наиболее методически сложным этапом при проведении ассесмента является процедура сведения оценок по отдельным методикам в интегральную оценку компетентности. Это связано с тем, что в технологии ассесмента не существует общепринятых законов или принципов, по которым происходит формирование итоговой оценки. Мы опираемся на практические рекомендации, сформированные в процессе многолетних исследований [Терехова, Михайлова, 2011, с. 180–188]:

1. Итоговая оценка не может представлять собой усредненный показатель по всем методикам, так как каждая из них нацелена на оценку разных компонентов компетентности и связана с особенностями их проявления.

2. Методики, имеющие больший вес (т. е. большую значимость), являются определяющими при формировании итоговой оценки по соответствующей компетенции.

3. Итоговая оценка (от 1 до 5 баллов) формируется на основании обсуждения всеми экспертами всех ситуаций проявления каждой компетенции и ее индикаторов. Спорные встречные суждения экспертов разрешаются просмотром данных видеосъемки (поведенческие индикаторы), а также результатами объективных данных (процент выполненных заданий, расчетная эффективность, достигнутый результат и т. д.).

Мы допускаем, что результаты оценки компетентности по методу ассесмент-центра могут быть подвержены контаминации критерия (см., например, [Сидоренко, 2001, с. 140]), так как валидность ассесмент-центров складывается из валидностей каждого метода, который включен в их состав. Другая причина контаминации критериев – толкование поведения участников и отношение их к разным сферам управленческой деятельности, двоякое понимание одного и того же поведения в разных диагностических ситуациях. Оба источника контаминации практически неустранимы, так как само содержание компетентности имеет сложную структуру и подразумевает многофакторную систему диагностики этой структуры [Эденборо, 2003]. Это учитывалось нами при разработке каждого комплекса диагностики, и предпринимались меры, снижающие эти риски.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Нами было проведено исследование психологической компетентности руководителей энергопредприятия, в ходе которого мы ставили рабочие гипотезы о том, что психологическая компетентность руководителя может зависеть от: 1) типа предприятия, на котором трудится и проявляет свою компетентность руководитель, 2) опыта работы в сфере управления, 3) уровня полученного руководителем образования, 4) принадлежности к мужскому или женскому полу. Всего было охвачено 497 руководителей, которые прошли оценку по методу ассесмент-центра и были зачислены в кадровый резерв ОАО «Иркутскэнерго». Структура энергопредприятия включает генерирующие, передающие и сбытовые предприятия (табл. 3).

Таблица 3

Численность руководителей, принявших участие в исследовании

Тип энергопредприятия	Численность руководителей, прошедших оценку психологической компетентности
Генерирующие (ТЭЦ и ГЭС)	320
Передающие (электрические и тепловые сети)	132
Сбытовые («Энергосбыт»)	45

Одна из задач исследования состояла в проверке нормальности распределения признака (соотношение между диагностическими значениями и частотой их встречаемости). Это позволило нам понять, является ли разработанный нами метод диагностики универсальным и охватывает ли он все варианты проявления компетентности в нашей выборке.

Полученные результаты оценки психологической компетентности 497 руководителей показали практически идеальную нормальность распределения данных, что отражает «норму» всякого массового проявления признаков [Равен, 2002; Сидоренко, 2001]. Из этого следуют выводы, что: 1) большинство руководителей нуждается в целенаправленном формировании психологической компетентности, так как хорошие и отличные характеристики получило минимальное количество руководителей, большинство – средние оценки; 2) структура экспериментальной выборки соответствует структуре генеральной совокупности, поскольку отражает все варианты распределения и максимально охватывает представителей всех энергопредприятий.

Другие результаты исследования показали:

1) отсутствие значимых различий между уровнем психологической компетентности в зависимости от типа энергетического предприятия (генерирующего, сбытового или передающего). Это было продемонстрировано на применении математического критерия  $\chi^2$  Пирсона, который не обнаружил достоверных различий в уровне компетентности представителей разных предприятий:

– генерирующие и передающие:  $\chi^2_{\text{эмп}} = 0,12$ ,  $\chi^2_{\text{кр}} = 5,991$  для  $p \leq 0,05$ ,  $\chi^2_{\text{эмп}} < \chi^2_{\text{кр}}$ ;

– передающие и сбытовые:  $\chi^2_{\text{эмп}} = 0,7$ ,  $\chi^2_{\text{кр}} = 5,991$  для  $p \leq 0,05$ ,  $\chi^2_{\text{эмп}} < \chi^2_{\text{кр}}$ ;

– генерирующие и сбытовые:  $\chi^2_{\text{эмп}} = 0,56$ ,  $\chi^2_{\text{кр}} = 5,991$  для  $p \leq 0,05$ ,  $\chi^2_{\text{эмп}} < \chi^2_{\text{кр}}$ .

Из этого мы заключаем, что содержание психологической компетентности универсально для любого типа энергетического предприятия. Разработанные компетенции представляют собой общие требования, предъявляемые к личности руководителей в процессе управления в сфере теплоэнергетики;

2) уровень психологической компетентности руководителей-женщин и руководителей-мужчин практически не отличается. При применении математического критерия  $\chi^2$  Пирсона мы получили следующие значения:  $\chi^2_{\text{эмп}} = 2,14$ ,  $\chi^2_{\text{кр}} = 5,991$  для  $p \leq 0,05$ ,  $\chi^2_{\text{эмп}} < \chi^2_{\text{кр}}$ ;

3) отсутствие различий в уровне психологической компетентности между руководителями с разным опытом работы (распределение от 1 до 6 лет

работы в сфере управления, с шагом в 1 год). Руководители с высоким уровнем компетенций (набравшие свыше 3,0 балла по всем компетенциям профиля, т. е. «компетентные») есть в каждой группе, а различия в этом распределении не являются достоверными (применен критерий Фишера ( $F^*$ ), специально предназначенный для сопоставления эмпирических выборок по частоте встречаемости определенного эффекта). Поэтому делаем вывод о случайности полученного распределения (табл. 4).

Таблица 4

Распределение компетентных руководителей по опыту их управленческой деятельности

Опыт управленческой деятельности	Доля «компетентных» <sup>2</sup> руководителей в каждой категории, %
[0–1]* год	20
[1–2] года	16
[2–3] года	28
[3–4] года	23
[4–5] лет	21
[5–6] лет	27

\* В математике при обозначении периодов круглые скобки показывают, что число не входит в область определения, квадратная – что входит.

Предполагаем, что в процессе своей деятельности руководитель не всегда применяет требуемые качества и не всегда учитывает специфические условия управленческого взаимодействия, поэтому с опытом не всегда становится компетентным руководителем. Не опыт сам по себе является фактором становления психологической компетентности, иначе бы все руководители к закату карьеры были идеальными компетентами;

4) отсутствие взаимосвязи уровня психологической компетентности с уровнем образования руководителей (табл. 5).

Таблица 5

Распределение компетентных руководителей по уровням образования

Уровень образования руководителя	Доля «компетентных» руководителей этой категории), %
Среднее специальное	17
Неполное высшее	27
Высшее	29
Ученая степень	0

Различия в этом распределении тоже не являются достоверными (применен критерий Фишера ( $F^*$ )), поэтому делаем вывод о случайности распределения: развитие психологической компетентности руководителя не зависит от уровня образования (если оно не ниже среднего специального).

<sup>2</sup> Руководители, показавшие высокий уровень компетенций (свыше 3,0 балла по всем компетенциям профиля).

## Выводы

Экспертные методы являются валидными и достоверными для оценки уровня психологической компетентности при условии научного подхода к определению содержания компетентности, методов оценки, обработки и интерпретации данных. Это же требование обуславливает ограниченность их применения в силу высокой стоимости такого подхода за счет привлечения признанных экспертов, так как не существует специально разработанных методик ввиду уникальности содержания психологической компетентности в разных сферах деятельности.

Другим ограничением использования экспертных методов можно назвать отсутствие возможности определять причинно-следственные связи между отдельными личностными конструктами и психологической компетентностью или механизмами интериоризации внешних воздействий и превращения их в компетентность. Для этого необходимо применение методов, направленных на исследование самосознания и самоотношения личности.

Проведенное исследование показало, что оценка психологической компетентности может строиться и на основании оценки содержательных элементов компетентности – компетенций, и на основании оценки компонентов компетентности. Данные подходы могут быть реализованы в методике ассесмент-центра, каждый диагностический инструмент которой направлен и на оценку уровня каждой компетенции, и на оценку пяти компонентов компетентности.

Результаты исследования подтвердили универсальность разработанного содержания компетентности (не показали взаимосвязи психологической компетентности со спецификой предприятия или гендерными особенностями), а также его сложную интегральную структуру, не зависящую от опыта управленческой деятельности или уровня полученного образования.

Следующим шагом научного исследования может быть выход за рамки экспертных методов с целью погружения в качественные методы исследования самосознания и самоотношения руководителей.

## Список литературы

*Вербицкий А. А., Ильязова М. Д.* Инварианты профессионализма: проблемы формирования. М. : Логос, 2011. 288 с.

*Вербицкий А. А.* Компетентностный подход и теория контекстного обучения // Материалы к четвертому заседанию методологического семинара 16 ноября 2004 г. М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. 85 с.

*Гуревич А. М.* Ассесмент: принципы подготовки и проведения. СПб. : Речь, 2005. 235 с.

*Зимняя И. А.* Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. 40 с.

*Маничев С. А.* Методы диагностики профессионально важных качеств менеджеров // Психология менеджмента / под ред. Г. С. Никифорова. СПб. : СПбГУ, 2000. С. 243-280.

*Михайлова Л. Л.* Психологическая компетентность руководителя и методы ее формирования. Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2010. 199 с.

*Мучински П.* Психология, профессия, карьера. СПб. : Питер, 2004. 539 с.

*Равен Дж.* Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация. М. : Когито-центр, 2002. 396 с.

Сидоренко Е. В. Методы математической обработки в психологии. СПб. : Речь, 2001. 350 с.

Татур Ю. Г. Компетентность в структуре модели качества подготовки специалиста // Высшее образование сегодня. 2004. № 3. С. 20–26.

Терехова Т. А., Михайлова Л. Л. Ассесмент-центр как метод оценки компетентности руководителя. Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2011. 206 с.

Эденборо Р. Практическая психометрия. СПб. : Питер, 2003. 384 с.

Hunter J. E., Hunter R. Validity and utility of alternate predictors of job performance // Psychological Bulletin. 1984. № 96 (1). P. 72–98. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.96.1.72>

Spencer L. M., McClelland D. C., Spencer S. M. Competency assessment methods. Boston : Hay-McBer Research Press, 1994. 29 p.

## References

Verbickii A.A. Plyazovo M.D. *Invarianti professionalizma: problemi formirovaniya* [Invariants of professionalism: problems of formation]. Moscow, Logos Publ., 2011, 288 p. (in Russian)

Verbickii A.A. Kompetentnostnii podhod i teoriya kontekstnogo obucheniya [Competence-Based Approach and Theory of Contextual Learning]. *Materialy k chetvertomu zasedaniyu metodologicheskogo seminara 16 noyabrya 2004 g.* [Materials for the fourth meeting of the methodological seminar on November 16, 2004]. Moscow, Research Center for Training Quality Problems Publ., 2004, 85 p. (in Russian)

Gurevich A.M. *Assessment: principi podgotovki i provedeniya* [Assessment: principles of preparation and conduct]. Saint Petersburg, Rech Publ., 2005, 235 p. (in Russian)

Zimnyaya I.A. *Klyuchevie kompetentnosti kak rezultativno-celevaya osnova kompetentnostnogo podhoda v obrazovanii* [Key competencies as a result-targeted basis of the competency-based approach in education]. Moscow, Research Center for Training Quality Problems Publ., 2004, 40 p. (in Russian)

Manichev S.A. (ed. by Nikiforova G. S.) *Metodi diagnostiki professionalno vazhnykh kachestv menedzherov* [Methods for diagnosing professionally important qualities of managers]. *Psihologiya menedzhmenta* [Psychology of management]. Saint Petersburg, SPbGU Publ., 2000, pp. 243-280. (in Russian)

Mikhailova L.L. *Psihologicheskaya kompetentnost rukovoditelya i metodi ee formirovaniya* [Psychological competence of the head and methods of its formation]. Irkutsk, BGUEP Publ., 2010, 199 p. (in Russian)

Muchinski P. *Psihologiya, professiya, karera* [Psychology, profession, career]. St. Petersburg, Piter Publ., 2004, 539 p. (in Russian)

Raven Dzh. *Kompetentnost v sovremennom obsh'estve. Viyavlenie, razvitie i realizatsiya* [Competence in modern society. Identification, development and implementation]. Moscow, Kogito-centr Publ., 2002, 396 p. (in Russian)

Sidorenko E.V. *Metodi matematicheskoi obrabotki v psihologii* [Methods of mathematical processing in psychology]. Saint Petersburg, Rech Publ., 2001, 350 p. (in Russian)

Tatur Yu.G. Kompetentnost v strukture modeli kachestva podgotovki specialista [Competence in the structure of the quality model of specialist training]. *Visshee obrazovanie segodnya* [Higher education today Publ.], 2004, no. 3, pp. 20-26. (in Russian)

Terehova T.A., Mikhailova L.L. *Assesment-centr kak metod ocenki kompetentnosti rukovoditelya* [Assessment center as a method for assessing the competence of a manager]. Irkutsk, BGUEP Publ., 2011, 206 p. (in Russian)

Edenboro R. *Prakticheskaya psihometriya* [Practical Psychometry]. Saint Petersburg, Piter Publ., 2003, 384 p. (in Russian)

Hunter J.E., Hunter R. Validity and utility of alternate predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 1984, no. 96(1), pp. 72-98. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.96.1.72>

Spencer L. M., McClelland D. C., Spencer S. M. *Competency assessment methods*. Boston, Hay-McBer Research Press, 1994, 29 p.

**Сведения об авторах*****Терехова Татьяна Александровна***

*доктор психологических наук, профессор  
кафедры социальной, экстремальной и  
пенитенциарной психологии  
Иркутский государственный университет  
Россия, 664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1  
e-mail: terehovata@mail.ru*

***Михайлова Людмила Леонидовна***

*директор по персоналу  
ООО «КремНаш»  
Россия, 664003, г. Иркутск,  
ул. Чудотворская, 1/1  
e-mail: consultant\_ps@rambler.ru*

**Information about the authors*****Terekhova Tatiana Aleksandrovna***

*Doctor of Sciences (Psychology), Professor,  
Department of Social, Emergency  
and Penitentiary Psychology  
Irkutsk State University  
1, K. Marx st., Irkutsk, 664003,  
Russian Federation  
e-mail: terehovata@mail.ru*

***Mikhailova Lyudmila Leonidovna***

*HR Director  
LLC "KremNash"  
1/1, Chudotvorskaya st., Irkutsk, 664003,  
Russian Federation  
e-mail: consultant\_ps@rambler.ru*