

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

DOI: 10.18287/2542-0461-2021-12-2-147-153



НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

УДК 330

Дата поступления: 22.03.2021
рецензирования: 25.04.2021
принятия: 27.05.2021

Причины профессиональной деформации сотрудников спецслужб

И.Н. Махмудова

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева,
г. Самара, Российская Федерация

E-mail: mahmudova.I@yandex.ru. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9943-3839>

Аннотация: В статье раскрыт психологический механизм профессионального и психологического поведения сотрудников спецслужб в условиях риска. Профессиональная деформация связана преимущественно со спецификой профессии, ситуации, в которой приходится работать специалистам спецслужб. Раскрыты мотивы готовности действовать в режиме экстремальности и повышенной опасности. Описаны факторы, влияющие на специфику поведения различных сотрудников действовать по-разному в одних и тех же ситуациях. Дано теоретическое понимание внешнего и внутреннего локус-контроля личности. В связи с этим описываются типы мотивированного и немотивированного риска, а также риска ради риска. Раскрыты причины, почему появляется вероятность наступления кадровых рисков в организации. Дана сравнительная характеристика понятий «стрессоустойчивость» и «самоконтроль». Показано влияние склонности специалиста спецслужб к риску на его психологическую готовность к активным действиям в режиме экстремальности. Описана взаимосвязь готовности к риску и мотивации к избеганию неудач. Приведено объяснение, почему возрастные сотрудники менее готовы к рискованным действиям в нестандартных ситуациях.

Ключевые слова: психология безопасности; кадровые риски; психология поведения; локус-контроль; стрессоустойчивость; самоконтроль.

Цитирование. Махмудова И.Н. Причины профессиональной деформации сотрудников спецслужб // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2021. Т. 12, № 2. С. 147–153. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2021-12-2-147-153>.

Информация о конфликте интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

© Махмудова И.Н., 2021

Ирина Николаевна Махмудова – доктор экономических наук, профессор кафедры управления человеческими ресурсами, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

SCIENTIFIC ARTICLE

Submitted: 22.03.2021
Revised: 25.04.2021
Accepted: 27.05.2021

Reasons for the professional deformation of intelligence officers

I.N. Makhmudova

Samara National Research University, Samara, Russian Federation
E-mail: mahmudova.I@yandex.ru. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9943-3839>

Annotation: The article reveals the psychological mechanism of professional and psychological behavior of intelligence officers in conditions of risk. Professional deformation is associated mainly with the specifics of the profession, the situation in which special services specialists have to work. The motives of the readiness to act in the regime of extreme danger and increased danger are revealed. The factors influencing the specifics of the behavior of different employees to act differently in the same situations are described. The theoretical understanding of personality and internal locus-control is given. In this regard, these motives and non-motives of risk are revealed, as well as risk for the sake of. The reasons why there is a probability of personnel risks in the organization are revealed. A comparative characteristic of the concepts of "stress resistance" and "self-control" is given. The influence of the propensity of a special services specialist to take risks on his psychological readiness to take action in the extreme mode is shown. The relationship between risk readiness and motivation to avoid failures is described. An explanation is given why older employees are less prepared for risky actions in non-standard situations.

Key words: safety psychology; personnel risks; behavioral psychology; locus control; stress resistance; self-control.

Citation. Makhmudova I.N. Reasons for the professional deformation of intelligence officers. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie = Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2021, vol. 12, no. 2, pp. 147–153. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2021-12-2-147-153>. (In Russ.)

Information on the conflict of interest: author declares no conflict of interest.

© Makhmudova I.N., 2021

Irina N. Makhmudova – Doctor of Economics, professor of the Department of Human Resource Management, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.

Введение

Воздействие факторов, порождающих возникновение различных проблемных (в том числе аварийных) ситуаций и создающих экстремальные условия труда, определяют требования к профессиональной грамотности персонала организации, их способности демонстрировать высокую ответственность при выполнении трудовых задач. Все это повышает опасность возникновения нештатных ситуаций, приводит к экономическим, кадровым и прочим угрозам. А это значит, что от работников требуются психологическая готовность к принятию сложных решений и умение действовать в условиях риска.

Ход исследования

Термином «*риск*», как правило, характеризуют возможность возникновения нештатной ситуации или неблагоприятных последствий какого-либо события. Рисковые ситуации формируют уязвимость работника и коллектива, создают *кадровые угрозы* в организациях.

Ситуации риска отличаются некоторыми особенностями. Прежде всего это связано с неопределенностью момента возникновения риска, характером и последствиями развития нештатной ситуации, а также с дефицитом времени и недостаточностью поступающей информации, определяющих последующее функциональное поведение работника, оказавшегося в данной ситуации.

Психологи рассматривают *риск* как «*сознательно-волевою деятельностью субъекта, связанную с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора из нескольких альтернатив, в процессе которого есть возможность определить вероятность достижения поставленной цели*» [1; 2]. Следовательно, ситуация риска формирует у работника активное восприятие действительности, личный опыт и дальнейшую психологическую готовность разрешения ситуации неопределенности по уникальной, для конкретного работника, модели поведения. Это объясняет, почему в идентичных ситуациях каждый сотрудник поступает особым для него образом. Почему один работник способен и готов идти на сговор, преступление, способствовать разглашению конфиденциальной информации и коммерческой тайны, заниматься промышленным шпионажем и прочими неблагоприятными и преступными действиями, а другой – нет. Таким образом, речь идет не о мотивационном факторе, как это принято считать в научной литературе, а о сформированном шаблоне мышления и поведения, если оно являлось положительным опытом в жизни конкретного человека.

Именно поэтому важно всячески обеспечивать контроль ситуации и не допускать возможности совершения неблагоприятного выбора сотрудника, оказавшегося в нестандартной ситуации. Для этого параллельно с мерами контроля необходимо проводить профилактическое информирование персонала о возможностях и последующих угрозах как для самого работника, так и для организации в случае

нарушения кодекса и норм корпоративной этики, правил поведения в организации. Потребуется отработать некоторые оперативные действия, чтобы избежать наступления нештатной ситуации.

Важным источником угроз является недостаток информации, спонтанные (неожиданные, бесконтрольные) действия других субъектов и уникальность самой ситуации.

В.А. Петровский в своих исследованиях надситуативной активности выявил *два основных типа риска*: мотивированный и немотивированный. Он связывает *мотивированный риск с расчетом шансов на успех* [3]. Это значит, что человек в ситуации выбора склонен идти на сближение с опасностью ради реализации наиболее предпочтительных (для себя или для конкретной специфичной ситуации, определяемой обстоятельствами жизни человека) целей и достижения желаемых результатов. Иногда такую форму риска называют оправданной. Эту идею подтверждают исследования зарубежных и российских социальных психологов [4]. Однако наряду с данной формой существует и другая, особая форма риска – *«риск ради риска»*. Такая ситуация сближения с опасностью не имеет какой-либо внешней необходимости, а выполняется ради испытания остроты ощущений. Она не просто неоправданна, но и опасна для организации с точки зрения формирования кадровых угроз. Ситуация бесконтрольна, выполняется на уровне осознанного выбора работника, который получает эмоциональное наслаждение. А это, как известно, самые стойкие эмоции, которые человек стремится раз за разом возобновлять. Это и есть *мотивированный риск*.

Данный выбор позволяет максимально реализовать скрытые потенциальные человеческие возможности. Просчитать их заблаговременно не представляется никакой возможности. Можно лишь локализовать данные потенциальные угрозы системой профилактических мероприятий, повышающих *лояльность персонала организации и формирующих эмоциональную устойчивость личности*. В качестве мероприятий этому могут способствовать методы, повышающие самооценку личности и уровень его самоконтроля.

Постановка проблемы формирования рисков и кадровых угроз в организации

Самоконтроль часто идентифицируют как *стрессоустойчивость*. Однако это не совсем правильно. Самоконтроль позволяет успешно действовать в условиях риска, достигать положительного результата *с учетом приоритета правил, требований, взятых на себя обязательств и специфики самой ситуации*. Это навязанная, натренированная, внешняя эмоциональная устойчивость, *внешний локус-контроль*.

Стрессоустойчивость в большей степени раскрывает *специфику физиологии человека, его способность переносить повышенные нагрузки на нервную систему*. Соответственно, это внутренняя эмоциональная устойчивость или *внутренний локус-контроль*.

Результаты научных исследований свидетельствуют о том, что у лиц с внутренним локусом контроля лучше развито умение использовать информацию в неопределенной ситуации, чем у лиц с внешним локусом контроля [5; 6]. Описанные выше исследования позволяют объяснить возникновение проблемной ситуации в области *формирования кадровых угроз*, а также способствуют постановке задачи об оценке вероятности наступления возможных рисков в организации. Кроме того, важно определить не просто готовность к риску специалистов службы безопасности, но и *соответствие специалиста своей должности*.

Готовность к риску специалистов службы безопасности (методы)

Благосклонность к рисковому поведению, как мы выяснили, определяется *ситуационными, мотивационными и личностными факторами*, а также *субъективным отношением человека*. Однако неопределенность возникновения рискованной проблемной ситуации диктует необходимость предоставить некие гарантии, что специалисты службы безопасности готовы демонстрировать способность принимать качественные управленческие решения и транслировать адекватное ситуации поведение для локализации и нейтрализации угроз в организации.

Готовность к риску обычно сопровождается низкой мотивацией к избеганию неудач и прямо пропорциональна числу допущенных ошибок.

Кроме того, интересными представляются результаты психологических исследований, которые зафиксировали тенденцию снижения *готовности к риску* в соответствии с увеличением возраста и опыта специалистов. Наиболее опытные работники менее готовы к риску, чем молодые сотрудники. [4]. Для диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач, а также для оценки зависимости

уровня готовности специалиста к риску от его возраста можно использовать следующие инструменты анализа:

- 1) методику Т. Элерса в сочетании с диагностикой степени готовности к риску по методике А.М. Шуберта;
- 2) опросник «Ценностные ориентации» М. Рокича;
- 3) тест-опросник Н. Когана и М. Уоллаха;
- 4) факторный анализ по различиям средних величин, определяемых с помощью *t*-критерия Стьюдента.

Риск и профессиональное выгорание

Проблема профессионального здоровья специалистов служб безопасности встает не случайно. Это связано с тем, что по результатам научных исследований ряда авторов [7–10] специфика профессии связана с профессиональной деформацией личности. А это уже тревожный сигнал, учитывая то, что к содействию специалистов спецслужб обычно обращаются в крайне безвыходных ситуациях в надежде на помощь.

Почему происходит профессиональная деформация сотрудников спецслужб? Многие из причин определяются объективными моментами. Наиболее значимые из них следующие.

1. Работа с секретной и конфиденциальной информацией, которой необходимо обеспечить высокий уровень ее защиты.
2. Исполнение обязанностей в условиях повышенного риска, неопределенности, сверхнормативности, и экстремальности.
3. Повышенный уровень опасности, диктуемый регулярным контактом с представителями криминальной среды.
4. Постоянное ожидание проявления скрытых угроз.
5. Работа в условиях явно демонстрируемой эмоциональной агрессии как со стороны нарушителей, так и со стороны собственного персонала организации в момент предъявления к ним законных требований соблюдения режима безопасности.

В таком режиме работы вырабатывается стойкая *эмоциональная напряженность*, которая требует от сотрудника спецслужб повышенной стрессоустойчивости. Вместе с тем происходит деформация не только профессиональная, но и личностная. Специалисты служб безопасности приобретают некоторые специфические качества, определяемые профессией. Среди них чрезмерная подозрительность в паре с уверенностью собственной непогрешимости; установка на критичность и обвинительный уклон поведения других людей; нетерпимость стороннего мнения и стремление к подавлению воли, чести и достоинства лишь заподозренных в правонарушении людей.

Профессиональная и личностная деформация во многом определяется высоким уровнем ответственности за порядок и результаты собственной деятельности, а также постоянным дефицитом времени на выполнение работ в режиме экстремальности и повышенной опасности ситуации. Причем специалисты служб безопасности не испытывают внутреннюю удовлетворенность от проделанной работы в связи с тем, что поделиться подробностями проведенной операции с кем-либо, то есть найти некий «выхлоп» пережитым эмоциям, недопустимо в силу секретности операций. Поэтому и формируются конфликтные отношения не только с персоналом данной организации, но и в собственном коллективе работников, с самим собой. Морально-психологический климат становится просто невыносимым. Мало сотрудников спецслужб выдерживают такую психологическую нагрузку дополнительно к своим профессиональным обязанностям. С годами развивается неприятие самого себя, раздвоение личности. Именно поэтому с возрастом специалисты спецслужб менее стрессоустойчивы и менее готовы к риску.

В таком случае важно быть уверенным, можно ли доверяться данным специалистам? Действительно ли они соответствуют своей должности. Готовы ли они выполнять свои специфические обязанности?

Оценка компетенций специалиста службы безопасности

Для определения соответствия сотрудника требованиям рабочего места необходимо провести оценку его компетенций. На сегодняшний день наиболее популярной методикой для этого считается Assessment Center.

Вместе с тем данная методика, несмотря на действительные ее преимущества по отношению к остальным известным методам оценки, имеет некоторые недостатки, которые могут сослужить

плохую службу для работодателя и реальной ситуации опасности, в которой будут находиться оцененные по этой методике специалисты спецслужб. Дело в том, что при оценке компетенций по методу Assessment Center сами компетенции подбираются специалистами по оценке наугад, в основу выбора берутся личные (субъективные) предпочтения. Далее, на этапе наблюдения за проявлением тех или иных компетенций, плохо подготовленный специалист по оценке также способен сильно ошибиться в подсчетах демонстрируемых поведенческих качеств оцениваемых сотрудников. В силу сказанного нами была поставлена задача, предложить авторскую методику оценки компетенций профессора И.Н. Махмудовой [11], которая устраняет субъективизм в оценке.

Модель оценки компетенций начинается с построения профиля должности. Он позволяет в деталях описать саму должность, основные требования к ней и ключевые компетенции, необходимые для успешного выполнения всех функций на данном рабочем месте. Структура профиля должности в обязательном порядке включает: характеристику рабочего места, описание целей и показателей эффективности труда сотрудника на данном рабочем месте, сферу ответственности работника, мотивационную схему, которую организация готова предложить соискателю должности. Кроме того, документ содержит подробное описание самой должности, тех требований, которые и будут определять, какими именно компетенциями должен владеть сотрудник в данной должности.

В соответствии с методикой в основу разработки непосредственно самих компетенций и дальнейшей модели их оценки положена информация, взятая из объективных источников. Тем самым преодолены недостатки метода Assessment Center, при котором оцениваемые компетенции выделяются субъективно, волевым решением заказчика. Но это не значит, что именно данные компетенции требуются от работника в данной конкретной должности.

В основу формулировки компетенций в соответствии с авторской методикой положена объективная информация, которую исследователи могут взять из действующих на территории России профессиональных стандартов, а также из Положения о структурном подразделении, в котором создано рабочее место оцениваемого сотрудника. Информация, взятая из данных источников, является достаточно убедительной. Каждая организация фиксирует особенности организации и рабочего места в своих внутренних документах, а затем утверждает их. Такие документы становятся локальным нормативным актом, обязательным для исполнения, то есть имеют юридическую значимость. Положение о структурном подразделении фиксирует специфику рабочего места и отражает особенности условий труда специалиста именно в конкретной организации. Также для сбора объективной информации используется должностная инструкция специалиста.

Если профиль должности представляет собой инструментарий для оценки рабочего места, то разработанная на его основе личностная спецификация дает возможность оценить уже саму должность, но еще не специалиста в этой должности. Для оценки самого работника требуется разработать модель, которую и предложила профессор И.Н. Махмудова. Данная модель оценки компетенций была успешно апробирована на многих предприятиях. В ее структуру включена вербальная модель. Она содержит три основных блока компетенций – функциональный, менеджерский и корпоративный. Каждая сформулированная компетенция представлена по уровням значимости. И каждый уровень расписан по трудовым действиям. Они становятся индикаторами оценки компетенций.

Чтобы понимать, в достаточной ли степени работник транслирует свою компетентность на рабочем месте, мы должны просчитать, насколько он хорошо выполняет свои профессиональные обязанности, то есть обязательные для данной должности трудовые действия. Для этого показатели способностей, через которые измеряется успешность трудовой деятельности специалиста, должны вписываться в допустимый коридор значений компетенций.

Максимальный порог компетенций в коридоре допустимых значений устанавливается на уровне 100 процентов, а минимальный – с учетом уровня и значимости самой должности для конкретной организации. Это тот самый проходной уровень, преодолев который специалист демонстрирует, что он соответствует данной должности. Для специалистов и руководителей структурных подразделений достаточно напряженной границей будет являться уровень на отметке семидесяти процентов.

Далее в соответствии с методикой аналитическим методом выводятся уникальные способности работника, требуемые для оцениваемой должности. Эти способности выводятся из профессиональ-

ных функций специалиста. Их должно быть достаточно много. Для оценки каждой способности вводятся несколько критериев оценки. Каждый критерий (он определяет ту или иную личностную характеристику человека в должности) измеряется по пятибалльной шкале.

На основе полученных показателей выполняется расчет уровня компетенций и показатель их насыщенности. С помощью насыщенности компетенций можно выявить потенциал сотрудника в данной должности, определить, как долго еще он может в ней находиться. Возможно, настало время планировать служебно-профессиональное перемещение сотрудника или его деловую карьеру. Графическая визуализация результатов расчета достаточно наглядно демонстрирует потенциал сотрудника.

По завершении расчетов производится построение коридора значений компетенций, в который вписывается линия соответствия оцениваемого сотрудника данной должности по каждому выведенному параметру оценки.

Применяемая модель оценки компетенций является инструментом, с помощью которого можно не только определить уровень развитости компетенций специалистов спецслужб, но также спланировать траекторию дальнейшего развития данного сотрудника. Это позволяет максимально точно рассчитать бюджет расходов на развитие персонала, выйти на формирование кадрового резерва в организации. И главное, этой методикой вполне способны овладеть менеджеры компаний, чтобы вовремя и регулярно использовать ее для диагностики новых должностей. Ее применение будет менее затратным по сравнению с наймом сторонних специалистов для проведения исследований по методике Assessment Center. Достаточно на каждую должность разработать лишь одну модель, по которой можно исследовать неограниченное количество и соискателей на должность, и уже действующих специалистов собственными силами в организации.

Применение методики оценки уровня компетенций – не простой, но достаточно логичный и понятный процесс, дающий измеримый, а значит, надежный результат.

С готовым примером и самим алгоритмом расчетов по данной методике для составления модели оценки компетенций специалиста спецслужб вы сможете познакомиться в следующей статье автора.

Заключение

Ситуация риска формирует у работника активное восприятие действительности, личный опыт и дальнейшую психологическую готовность разрешения ситуации неопределенности по уникальной, для конкретного работника, модели поведения.

Выделено два основных типа риска: мотивированный и немотивированный. На уровне осознанного, мотивированного выбора работника – риска ради риска – отмечается бесконтрольность поведения специалистов спецслужб. При нем человек стремится к воспроизведению стойкого эмоционального наслаждения. В поисках новых ощущений работник становится источником кадровых угроз в организации.

С возрастом (опытом и стажем работы в органах спецслужб) у сотрудника вырабатывается стойкая профессиональная и личностная деформация. Высокая эмоциональная напряженность снижает уровень самоконтроля и увеличивает риск собственной непогрешимости. Готовность к риску обычно сопровождается низкой мотивацией к избеганию неудач и прямо пропорциональна числу допущенных ошибок.

Методика профессора И.Н. Махмудовой позволяет определить, соответствует ли специалист спецслужб своему рабочему месту, его требованиям, можно ли обращаться к данному специалисту в сложной ситуации в надежде на помощь.

Библиографический список

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. Москва: Мысль, 1989. URL: <https://bookree.org/reader?file=560569>.
2. Альгин А.П. Риск: сущность, функции, детерминация, разновидности, методы оценки. Москва, 1990.
3. Петровский В.А. Психология неадаптивной активности. / Российский открытый университет. Москва: ТОО «Горбунок», 1992. 224 с. ISBN 5-88276-006-1.
4. Кленова М.А. Риск и расчет в структуре ценностных ориентаций // Альманах современной науки и образования. 2010. № 11–1. С. 80–83. URL: https://www.gramota.net/articles/issn_1993-5552_2010_11-1_27.pdf (дата обращения: 23.01.2021).

5. Кочетков В.В., Скотникова И.Г. Индивидуально-психологические проблемы принятия решения. Москва: Наука, 1993.
6. Рапохин Н.П. Исследование эмоционально волевой устойчивости в условиях значимой деятельности // Психологический журнал. 1981. Т. 2, № 5. С. 92–105.
7. Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других. Москва: Информационно-издательский дом «Филинь», 1996. 472 с. URL: <https://docplayer.ru/42285486-V-v-boyko-energiya-emociy-v-obshchenii-vzglyad-na-sebya-i-na-drugih-moskva-1996-boyko-viktor-vasilevich-energiya-emociy-v-obshchenii-vzglyad-na-sebya-i-na.html>.
8. Ежова О.Н. Психическое здоровье сотрудников ФСИН и методы его поддержания: учебное пособие. Самара: Самарский юридический институт ФСИН России, 2008. 135 с.
9. Лазарус Р. Теория стресса и психофизиологические исследования // Эмоциональный стресс. Ленинград, 1970.
10. Логвинова С.Н. Профессиональное выгорание сотрудников уголовно-исполнительной системы // Психологическое здоровье личности: теория и практика / III Всероссийская научно-практическая конференция: сб. науч. ст. С. 85–89. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28665707>.
11. Махмудова И.Н. Методика оценки компетенций персонала для определения соответствия профстандарту // Научное обозрение: теория и практика. Москва: Издательский дом «Наука образования». 2017. № 1. С. 5–74. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29043153>.

References

1. Algin A.P. Risk and its role in public life. Moscow: Mysl', 1989. Available at: <https://bookree.org/reader?file=560569>. (In Russ.)
2. Algin A.P. Risk: essence, functions, determination, varieties, assessment methods. Moscow, 1990. (In Russ.)
3. Petrovsky V.A. Psychology of inadaptive activity. Moscow: TOO «Gorbunok», 1992, 224 p. ISBN 5-88276-006-1. Available at: <https://klex.ru/bsk>. (In Russ.)
4. Klenova M.A. Risk and calculation in the structure of value orientations. Al'manakh sovremennoi nauki i obrazovaniia, 2010, no. 11–1, pp. 80–83. Available at: https://www.gramota.net/articles/issn_1993-5552_2010_11-1_27.pdf; <https://elibrary.ru/item.asp?id=17679412> (accessed 23.01.2021). (In Russ.)
5. Kochetkov V.V., Skotnikova I.G. Individual psychological problems of decision making. Moscow: Nauka, 1993. (In Russ.)
6. Rapokhin N.P. Research of emotionally strong-willed stability in conditions of significant activity. *Psikhologicheskii zhurnal*, 1981, vol. 2, no. 5, pp. 92–105. (In Russ.)
7. Boyko V.V. The energy of emotions in communication: a look at yourself and others. Moscow: Informatsionno-izdatel'skii dom «Filin'', 1996, 472 p. Available at: <https://docplayer.ru/42285486-V-v-boyko-energiya-emociy-v-obshchenii-vzglyad-na-sebya-i-na-drugih-moskva-1996-boyko-viktor-vasilevich-energiya-emociy-v-obshchenii-vzglyad-na-sebya-i-na.html>. (In Russ.)
8. Ezhova O.N. Mental health of employees of the Federal Penitentiary Service and methods of maintaining it: textbook. Samara: Samarskii iuridicheskii institut FSIN Rossii, 2008, 135 p. (In Russ.)
9. Lazarus R. Theory of stress and psychophysiological research. In: *Emotional stress*. Leningrad, 1970. (In Russ.)
10. Logvinova S.N. Professional burnout of employees of the penal system. In: *Psychological health of an individual: theory and practice*. III All-Russian research and practical conference: collection of scientific papers, pp. 85–89. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28665707>. (In Russ.)
11. Makhmudova I.N. Methodology for assessing the competencies of personnel to determine compliance with the professional standard. *Scientific Review: Theory and Practice*. Moscow: Izdatel'skii dom «Nauka obrazovaniia», 2017, no. 1, pp. 59–74. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29043153>. (In Russ.)