

Психолог

Правильная ссылка на статью:

Климова Е.М. Разработка и апробация опросника для диагностики управленческого профессионализма в парадигме когнитивно-средового подхода // Психолог. 2025. № 6. DOI: 10.25136/2409-8701.2025.6.76689 EDN: FNIBZG URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=76689

Разработка и апробация опросника для диагностики управленческого профессионализма в парадигме когнитивно-средового подхода

Климова Елена Михайловна

ORCID: 0000-0003-4848-1598

кандидат психологических наук

старший научный сотрудник; Лаборатория управления человеческим капиталом и организационного поведения; Федеральный научный центр психологических и междисциплинарных исследований

125009, г. Москва, ул. Моховая, д. 9, стр. 4

✉ klimova_em@mail.ru



[Статья из рубрики "Профессиональная психология"](#)

DOI:

10.25136/2409-8701.2025.6.76689

EDN:

FNIBZG

Дата направления статьи в редакцию:

06-11-2025

Дата публикации:

13-11-2025

Аннотация: Статья представляет результаты многолетнего исследования, направленного на разработку и апробацию оригинального опросника для диагностики управленческого профессионализма (КСУП-360) в парадигме когнитивно-средового подхода. Актуальность исследования обусловлена растущими требованиями к управленческим кадрам в условиях ТАСИ-мира, цифровой трансформации и постпандемических изменений организационных систем. Существующие методы оценки управленческого профессионализма демонстрируют методологическую ограниченность – косвенные методы фокусируются на потенциале личности, игнорируя контекст деятельности, а прямые методы не позволяют вычленить психологическую

составляющую профессионализма. Эмпирическую базу исследования составили 30 экспертов, 700 человек – вспомогательные выборки (руководители низшего, среднего и высшего звена), 121 человек – основная выборка включила управленцев, имеющих стаж управленческой деятельности не менее трех лет, в возрасте от 24 до 68 лет ($M = 43,06$; $SD = 10,008$). Оценка проводилась по комплексной схеме «360 градусов» с привлечением руководителей, коллег и подчиненных. В ходе исследования был реализован многоэтапный методологический план, включающий: выбор шкал, формирование первичной структуры субшкал, последовательный эксплораторный факторный анализ на вспомогательных и основной выборках, конфирматорный факторный анализ и проверку психометрических характеристик. Результатом работы стал валидный и надежный диагностический инструмент, состоящий из 24 пунктов, объединенных в 3 шкалы и 8 субшкал. Шкалы измеряют компетентность взаимодействия с социальной средой (понимание социальной среды, лидерство, работа со специфической социальной средой), информационной средой (когнитивные способности, общая и специальная цифровая компетентность) и предметно-содержательной средой (самоэффективность, знание специфики области). Психометрические показатели демонстрируют высокую надежность (Альфа Кронбаха 0,810-0,920, ретестовая надежность 0,71-0,88) и валидность (факторная структура объясняет 78,7% дисперсии). Разработанная методика имеет значительный научный и практический потенциал для использования в кадровой работе, организационном консультировании и дальнейших исследованиях в области психологии управления и организационной психологии.

Ключевые слова:

управленческий профессионализм, когнитивно-средовой подход, психологическая диагностика, управленческие компетенции, опросник КСУП-360, психология труда, организационная психология, факторный анализ, валидность, надежность

Актуальность исследования

Современная управленческая реальность формируется под влиянием мегатрендов, кардинально повышающих требования к когнитивным ресурсам руководителя и адаптивности организационных систем:

1. Нарастание турбулентности, увеличение случайности, непредсказуемости событий, хаотичности, враждебности (ТАСИ мир) делают недостаточными традиционные, линейные модели управления [\[1; 2\]](#). Эффективность руководителя теперь напрямую зависит от его способности выстраивать адекватные ментальные модели быстро меняющейся среды, принимать решения в условиях дефицита информации и управлять когнитивной нагрузкой [\[3\]](#).
2. Цифровая трансформация, внедрение искусственного интеллекта и работа с большим объемом данных меняют природу управленческого труда [\[4; 5\]](#). Руководитель должен не только обладать цифровыми компетенциями, но и развитыми метакогнитивными навыками [\[6\]](#) для работы с гибридными интеллектуальными системами, критического анализа данных [\[7\]](#) и стратегического мышления в высокотехнологичной среде [\[8; 9\]](#).
3. Кризис, связанный с пандемией COVID-19 вскрыл уязвимость традиционных управленческих практик и острую необходимость в развитии психологической

устойчивости руководителей [10; 11]. Массовый переход на удаленную работу актуализировал проблему управления распределенными командами, поддержания коммуникации и организационной культуры в виртуальной среде [12; 13], что требует новых когнитивных стратегий и инструментов [14].

В этом контексте когнитивно-средовой подход позволяет преодолеть ограниченность компетентностных моделей, предлагая рассматривать профессионализм как динамическую систему, возникающую на стыке внутренних когнитивных структур руководителя и внешних характеристик профессиональной среды. Разработка диагностического и развивающего аппарата на основе когнитивно-средового подхода позволит целенаправленно формировать управленческий корпус, способный обеспечить конкурентоспособность и устойчивое развитие страны.

Проблема диагностики управленческого профессионализма, оставаясь междисциплинарной, характеризуется значительным методическим разнообразием при отсутствии единого комплексного подхода. Существующий инструментарий часто фрагментарен и не позволяет оценить профессионализм как системное качество личности в контексте реальной деятельности.

Цель исследования – разработка и психометрическая проверка методики оценки когнитивно-средовой структуры управленческого профессионализма (КСУП-360).

Степень разработанности проблемы исследования

Когнитивно-средовой подход основывается на центральной идее о том, что управленческий профессионализм формируется и проявляется под определяющим совместным влиянием двух ключевых групп факторов: когнитивных (мышление, метакогниции, интеллект, принятие решений, толерантность к неопределенности) [15, 16, 17] и средовых (организационная культура, профессиональная среда, социальный контекст, нестабильность и неопределенность внешнего мира) [18; 19; 20]. Сущность подхода заключается не в простом сложении этих факторов, а в изучении их системного взаимодействия и взаимовлияния в процессе управленческой деятельности, акцентирует внимание на активном взаимодействии управленца (субъекта) со средой. Среда понимается нами не как статичное окружение, а как динамическая система, с которой руководитель вступает в отношения, которую воспринимает, оценивает, преобразует и к которой адаптируется. При этом сам профессионализм рассматривается не только как результат активности человека, но и как следствие развивающего влияния среды и профессионального сообщества.

Таким образом, нами определен теоретический конструкт «когнитивно-средовая структура управленческого профессионализма», который проявляется в компетентности взаимодействия с социальной средой, компетентности взаимодействия с информационной средой и компетентности взаимодействия с предметно-содержательной средой.

Весь спектр методов оценки управленческого профессионализма может быть разделен на две принципиально различные группы: косвенные (ориентированные на оценку потенциала) и прямые (ориентированные на оценку результативности деятельности).

1. Косвенные методы: оценки управленческого профессионализма. Данная группа включает методы, диагностирующие предпосылки профессионализма: знания, умения, личностные качества и способности (табл. 1).

Таблица 1 – Характеристика косвенных методов оценки управленческого профессионализма

№	Метод	Краткая характеристика
1	Психодиагностические тесты (общие и профессиональные)	Высокие психометрические показатели, но оторванность от контекста конкретной деятельности
2	Собеседование, интервью по компетенциям	Позволяет оценить опыт и мотивацию, но субъективен.
3	Деловые игры и кейс-методы	Моделируют деятельность, но не гарантируют переноса навыков в реальность.
4	Ассесмент-центр	Комплексность оценки при высокой ресурсоемкости.

Преимущества косвенных методов – универсальность, экономичность и гибкость. Главный недостаток – они измеряют не реализованный профессионализм, а потенциал его формирования, который может не актуализироваться в реальной работе.

2. *Прямые методы: оценка результативности* Данная группа включает методы, направленные на измерение эффективности исполнения управленческой деятельности (табл. 2).

Таблица 2 – Характеристика прямых методов оценки управленческого профессионализма

№	Метод	Краткая характеристика
1	Оценка по объективным показателям (KPI, экономические индикаторы)	Объективность, но игнорирование психологических и социальных аспектов.
2	Экспертная оценка	Учет многогранности деятельности, но риски субъективности.
3	Методы «180/360/540 градусов»	Всесторонняя оценка окружением, но методологический риск отождествления профессионализма и эффективности.

Методы, основанные на оценке окружения («360 градусов» и др.), получили широкое распространение благодаря своей универсальности. Однако их использование в исследовательских целях проблематично из-за методологически неверного отождествления компетенций (профессионализма) с итоговой эффективностью, на которую влияют внешние, неподконтрольные руководителю факторы.

Таким образом, проведенный анализ демонстрирует дихотомию в подходах к оценке управленческого профессионализма. Косвенные методы, фокусируясь на потенциале личности, игнорируют контекст деятельности. Прямые методы, ориентированные на результат, зачастую не позволяют вычленить собственно психологическую составляющую профессионализма, «растворяя» ее в экономических или ситуативных

показателях.

Эмпирическая выборка исследования.

- 30 человек – эксперты: высококвалифицированные психологи, проводящие теоретические и/или эмпирические исследования в области психологии управления; управленцы различного уровня управления, имеющие стаж управленческой деятельности не менее 5 лет;
- 700 человек – вспомогательные выборки: от 45 до 68 управленцев различного уровня (в каждой выборке были представлены управленцы высшего и среднего звена, а также линейные управленцы) и пола (в каждой выборке примерно поровну были представлены мужчины и женщины), а также их начальников, коллег и подчиненных (в соответствии с методом «360 градусов»)
- 121 человек – основная выборка включила управленцев, имеющих стаж управленческой деятельности не менее трех лет, в возрасте от 24 до 68 лет ($M = 43,06$; $SD = 10,008$), представляющих различные уровни управления и сферы деятельности;

Этапы исследования

Поскольку методика оценки когнитивно-средовой структуры управленческого профессионализма (КСУП-360) является авторской разработкой и не имеет прямых аналогов, первоочередным и методологически корректным этапом её валидации было избрано доказательство содержательной валидности, направленное на установление соответствия содержания методики теоретическому конструкту «когнитивно-средовая структура управленческого профессионализма»

1. Выбор шкал
2. Первичный выбор состава и структуры субшкал
3. Первичный эксплораторный факторный анализ субшкал опросника
4. Первичный эксплораторный факторный анализ шкал опросника.
5. Первичный эксплораторный факторный анализ опросника в целом
6. Вторичный (итоговый) эксплораторный факторный анализ опросника в целом.
7. Конфирматорный факторный анализ опросника.
8. Проверка валидности и надежности.

Результаты исследования и их обсуждение.

Предпосылками создания и проверки методики КСУП-360 стали следующие методы и методики:

- метод экспертной оценки и варианты его применения для оценки управленческого профессионализма;
- реализация предыдущего метода в методе «360 градусов», включая его конкретизацию в опросниках «Цикл управленческих умений» [\[21\]](#) и «Talent 360 градусов» [\[22\]](#);
- общие и профессиональные психодиагностические методики для измерения эмоционального интеллекта, социального интеллекта, лидерских качеств,

организаторских способностей, управленческой гибкости и др.

В рамках применения метода «360 градусов» использовались следующие категории респондентов:

1 – сам руководитель (самооценка);

2 – его начальники (вышестоящие руководители) (данная категория не использовалась для руководителей высшего звена);

3 – коллеги-руководители (управленцы того же уровня, что и оцениваемый руководитель);

4 – сотрудники – ведущие (опытные) специалисты их числа подчиненных оцениваемого руководителя.

В качестве критерия полноты охвата рабочей среды управленческой деятельности мы использовали следующий: общее число внешних экспертов, оценивающих профессионализм конкретного управленца (т.е., его начальников, коллег и подчиненных) должно составлять не менее 7 человек.

Этап 1. Выбор шкал

На основе теоретических разработок были намечены шкалы опросника, соответствующие относительно самостоятельным системам, входящим в психологическую структуру управленческого профессионализма. Это шкалы, выражающие компетентность взаимодействия с социальной средой, с информационной средой, с предметно-содержательной средой.

Этап 2. Первичный выбор состава и структуры субшкал

На данном этапе на основе теоретических разработок и результатов анализа литературы для каждой шкалы были намечены ее субшкалы – обобщенные психологические конструкты, которые потенциально могли бы раскрывать ее содержание. Далее, для каждой намеченной субшкалы аналогичным образом были сформированы ее потенциальные компоненты первичный выбор субшкал, их компонентного состава и поведенческих индикаторов, операционализирующих намеченные компоненты.

В качестве источников и оснований для формирования первичной структуры субшкал выступали:

- авторские теоретические разработки развиваемого когнитивно-средового подхода (его базовые принципы и положения);
- результаты теоретического анализа и эмпирические данные, полученные другими авторами и выявленные в ходе анализа научной литературы;
- имеющиеся прецеденты операционализации интересующих нас психологических конструктов, представленные в существующих психодиагностических опросниках и применяемые для формирования поведенческих индикаторов намеченных конструктов;
- рекомендации экспертов по выбору обобщенных и первичных конструктов, а также по формулировке вопросов, отражающих их поведенческие индикаторы.

В итоге для каждой шкалы была намечена ее первичная структура, представленная подсистемами (обобщенными психологическими конструктами), компонентами

(первичными психологическими конструктами) и элементами (поведенческими индикаторами каждого компонента).

Общее количество намеченных первичных составляющих структуры управленческого профессионализма составило: подсистем – 14, компонентов – 47, элементов – 213. Соответственно, был намечен рабочий вспомогательный вариант опросника, включающий 213 утверждений, оцениваемых по 7-балльной шкале Лайкерта.

Необходимо подчеркнуть, что поведенческие индикаторы (вопросы разрабатываемого опросника) формировались не путем копирования подходящих вопросов в опросниках-аналогах, а разрабатывались на их основе, используя, в том числе, экспертную оценку их валидности и качества формулировок. Для иллюстрации этого обстоятельства в табл. 3 приведены некоторые примеры утверждений опросника КСУП-360 в сравнении с их первичными аналогами, представленными в других тестах.

Таблица 3 – Примеры сравнения утверждений опросника КСУП-360 с их аналогами, представленными в других тестах

№ п/п	Оригинальное утверждение опросника КСУП 360	Аналог и его источник
1	1. Распознает и понимает эмоции других людей	4.2. Понимает эмоции, намерения, мотивацию и желания других людей, способен мотивировать других (тест ОГГС [21])
2	4. Распознает и понимает мотивы и желания других людей	4.2. Понимает эмоции, намерения, мотивацию и желания других людей, способен мотивировать других (тест ОГГС [21])
		6. Я понимаю желания других людей (тест ШСИ [22])

Примечание: номера оригинальных утверждений опросника КСУП 360 приведены по его полному тексту. Номера утверждений-аналогов приведены согласно их нумерации в цитируемых источниках.

Этап 3. Первичный эксплораторный факторный анализ субшкал опросника

На данном этапе с помощью вспомогательных выборок, проводилось уточнение факторной структуры каждой из намеченных субшкал опросника. Для этого к данным опроса по рабочему варианту каждой субшкалы применялся факторный анализ (ANOVA) с выявлением факторов по методу главных компонент и вращением варимакс. Использовались следующие критерии отбора:

- факторная нагрузка на пункт не меньше, чем 0,65;
- удаление пункта не приводило к существенному уменьшению надежности субшкалы (по коэффициенту Альфа Кронбаха);
- при извлечении из пунктов одного общего фактора он объяснял не менее 45% общей дисперсии.

После удаления пункта, не соответствовавшего данным критериям, анализ повторялся с

новым рабочим вариантом вопросов субшкалы.

В итоге для каждой субшкалы был сформирован ее рабочий вспомогательный вариант.

Этап 4. Первичный эксплораторный факторный анализ шкал опросника.

На данном этапе с помощью вспомогательных выборок, представленных при описании предыдущего этапа, проводилось уточнение факторной структуры каждой из шкал опросника. Для этого к данным опроса по рабочему варианту каждой шкалы применялся факторный анализ (ANOVA) с выявлением факторов по методу главных компонент и вращением варимакс. Использовались следующие критерии отбора вопросов:

- факторная нагрузка на пункт не меньше, чем 0,65;
- удаление пункта не приводило к существенному уменьшению надежности содержащей его субшкалы или шкалы в целом (по коэффициенту Альфа Кронбаха);
- при извлечении из пунктов одного общего фактора он объяснял не менее 45% общей дисперсии;
- выделяемые факторы, соответствующие субшкалам (или их новым вариантам), содержали не менее трех пунктов.

После удаления пункта, не соответствовавшего данным критериям, анализ повторялся с новым рабочим вариантом вопросов шкалы.

В итоге для каждой шкалы был сформирован ее рабочий вспомогательный вариант.

Этап 5. Первичный эксплораторный факторный анализ опросника в целом

На данном этапе использовалась основная выборка управленцев, сформированная для разработки и верификации опросника КСУП-360.

В рамках применения метода «360 градусов» (кроме высших управленцев, где фактически использовался метод «180 градусов») оценку профессионализма управленцев выполняли следующие эксперты:

- начальники – от 0 до 3 человек (с учетом отсутствия этой градации экспертов для управленцев высшего звена) ($M = 1,16$; $SD = 0,796$);
- коллеги (руководители того же уровня управления) – от 1 до 4 человек ($M = 2,02$; $SD = 0,591$);
- подчиненные (сотрудники) – от 3 до 14 человек ($M = 5,21$; $SD = 1,788$);
- общее количество экспертов для оцениваемого управленца составляло от 7 до 15 человек ($M = 8,38$; $SD = 1,368$).

На данном этапе проводилось уточнение факторной структуры опросника, включая его шкалы и субшкалы. Для этого к данным опроса по рабочему варианту опросника применялся факторный анализ (ANOVA) с выявлением факторов по методу главных компонент и вращением варимакс. Факторы выделялись по критерию собственных значений и соответствовали субшкалам опросника. Использовались следующие критерии отбора вопросов:

- факторная нагрузка на пункт не меньше, чем 0,65;

- удаление пункта не приводило к существенному уменьшению надежности содержащей его субшкалы или шкалы (по коэффициенту Альфа Кронбаха);
- выделяемые факторы, соответствующие субшкалам (или их новым вариантам), содержали не менее трех пунктов.

После удаления пункта, не соответствовавшего данным критериям, анализ повторялся с новым рабочим вариантом опросника. Результативный итог первичного эксплораторного факторного анализа показан в табл. 5.

Таблица 5 – Итоги первичного эксплораторного факторного анализа

Шкала	Субшкала	Количество субшкал		Количество компонентов		Количество элементов	
		До	После	До	После	До	После
1	1.1	1	1	3	2	8	3
	1.2	1	1	4	3	8	3
	1.3	1	1	4	3	4	3
Итого по шкале 1		3	3	11	8	20	9
2	2.1	1	1	7	3	7	3
	2.2	1	1	2	2	4	3
	2.3	1	1	3	3	3	3
Итого по шкале 2		3	3	12	8	14	9
3	3.1	1	1	2	2	3	3
	3.2	1	1	3	3	5	3
Итого по шкале 3		2	2	5	5	8	6
Итого по опроснику в целом		8	8	28	21	42	24

Примечание: итоговые названия шкал и субшкал опросника приведены в табл. 6.

В итоге был сформирован рабочий вспомогательный вариант опросника. После проведения вторичного эксплораторного, а также конфирматорного факторного анализа он был признан итоговым, окончательным вариантом. Полученные итоговые шкалы и субшкалы опросника КСУП-360 представлены в табл. 6. Используемые для их построения компоненты (первичные психологические конструкты) и элементы (поведенческие индикаторы) показаны в табл. 6

Таблица 6 – Шкалы и субшкалы управленческого профессионализма (согласно методике КСУП-360)

Шкалы (компетентности)	Субшкалы (компетенции)	Вид компетенций
1 Компетентность взаимодействия с социальной средой	1.1 Общее понимание социальной среды	Общая
	1.2 Склонность к лидерству и управлению	Общая
	1.3 Взаимодействие со специфической социальной средой	Специальная
2 Компетентность	2.1 Когнитивные способности	Общая

2.2 Общая управленческая цифровая компетентность	2.3 Специфическая управленческая цифровая компетентность	Общая
		Специальная
3.1 Самоэффективность и инновационность	3.2 Знание специфики предметной области и труда подчиненных	Общая
		Специальная

Как видно из табл. 6, каждая шкала опросника представляет компетенции управленца как общие, так и специальные. Тем самым полученный вариант операционализации управленческого профессионализма соответствует одному из базовых принципов развиваемого когнитивно-средового подхода – принципу универсальности и специфичности управленческого профессионализма.

Выделенные в итоге разработки опросника КСУП-360 компоненты и элементы управленческого профессионализма представлены в табл. 7.

Таблица 7 – Компоненты и элементы управленческого профессионализма, полученные по итогам разработки опросника КСУП-360

Конструкты (компоненты)	Индикаторы (элементы)
<i>Субшкала 1.1</i>	
K1 Эмоциональный интеллект	I1 Распознает и понимает эмоции других людей
K2 Социальный интеллект	I2 Распознает и понимает мотивы и желания других людей
	I3 Умеет налаживать с людьми личные и профессиональные отношения
<i>Субшкала 1.2</i>	
K3 Лидерские качества	I4 Имеет ярко выраженные лидерские качества
K4 Организаторские способности	I5 Имеет ярко выраженные организаторские способности
K5 Управленческая коммуникативная компетентность	I6 Активно влияет на участников процессов коммуникации для достижения поставленных целей
<i>Субшкала 1.3</i>	
K5 Разрешение конфликтов	I7 Умеет конструктивно разрешать конфликты с учетом профессиональных и личностных особенностей участников данной совместной профессиональной деятельности
K6 Управленческая гибкость	I8 Умеет гибко перестраивать стиль управления с учетом профессиональных и личностных особенностей подчиненных и трудового коллектива в целом
K7 Создание	I9 Умеет создавать в трудовом коллективе

благоприятного психологического климата	(команде) благоприятный психологический климат с учетом специфики труда, профессиональных и личностных особенностей подчиненных
<i>Субшкала 2.1</i>	
K8 Склонность к работе с информацией	I10 Имеет склонность к работе с информацией, ее анализу, систематизации, обобщению
K9 Метарегуляция	I11 При принятии управленческих решений опирается на метазнания, кругозор, опыт и экспертные мнения
K10 Толерантность к неопределенности	I12 Обладает высокой толерантностью к неопределенности, способен принимать эффективные управленческие решения в условиях дефицита информации и времени на ее анализ
<i>Субшкала 2.2</i>	
K11 Цифровая грамотность	I13 Имеет адекватные представления о ведущих тенденциях цифровизации, в том числе, в сфере развития искусственного интеллекта
	I14 Умеет применять общие, стандартные офисные информационные технологии
K12 Управленческая цифровая грамотность	I15 Умеет применять некоторые специализированные цифровые технологии (включая технологии ИИ), предназначенные для автоматизации управленческой профессиональной деятельности
<i>Субшкала 2.3</i>	
K13 Понимание специфической информации	I16 Хорошо понимает и умеет анализировать специфическую информацию, характеризующую предметно-содержательную область данной профессиональной деятельности
K14 Представления о специфических ИТ	I17 Имеет представления о специфических ИТ, применяемых подчиненными (сотрудниками) для решения задач подразделения (организации)
K15 Специальная цифровая грамотность	I18 Умеет применять некоторые специальные ИТ, используемые в подобной управленческой деятельности
<i>Субшкала 3.1</i>	
K16 Самоэффективность (нацеленность на результат)	I19 Проявляет настойчивость и целеустремленность в стремлении добиться конкретных результатов труда в представляемой предметной области
K17 Инновационность	I20 Демонстрирует инновационность, стремление и готовность применять новые методы работы
	I39 Стремится организовать получение более

	современных, качественно новых продуктов совместного труда в представляемой предметной области
<i>Субшкала 3.2</i>	
К18 Специальные знания о предметно-содержательной области труда	И21 Обладает значительными знаниями о предметно-содержательной среде той области, в которой осуществляет управленческую деятельность
К19 Специальная технологическая грамотность	И22 Обладает технологической грамотностью в предметно-содержательной области своей управленческой деятельности
К20 Знание специфики труда подчиненных	И23 Хорошо разбирается в работе сотрудников (подчиненных), занимающих разные должностные позиции

Примечание: названия субшкал приведены в табл. 6.

Анализируя структуру управленческого профессионализма, операционализированную в опроснике КСУП-360, можно заметить, что в основе всех его шкал и субшкал на самом деле лежат те или иные разновидности когнитивной компетентности. Когнитивная компетентность, с одной стороны, опирается на личностную компетентность, опосредует ее, а с другой – служит переходным «мостиком», обеспечивающим гармоничное включение субъекта труда в совместную профессиональную деятельность, в том числе, с помощью налаживания отношений и взаимодействий с профессиональной средой (средой управленческой профессиональной деятельности), включая поведенческие механизмы и проявления. Таким образом, когнитивная (или когнитивно-средовая) компетентность является центральной по отношению к другим видам компетентности (личностной, поведенческой компетентности, компетентности средового взаимодействия и др.).

Этап 6. Вторичный (итоговый) эксплораторный факторный анализ опросника в целом

На данном этапе на основе данных, полученных на основной выборке управленцев, представленной при описании предыдущего этапа, были определены дескриптивная статистика, а также итоговые факторные характеристики опросника, подтверждающие его факторную валидность.

Дескриптивная статистика по шкалам и субшкалам опросника КСУП-360 приведена в табл. 8.

Таблица 8 – Дескриптивная статистика по шкалам и субшкалам опросника КСУП-360

Шкалы	Min	Max	M	SD	As	Kurt
1.1	7,1	20,2	14,82	2,868	-0,635	-0,190
1.2	8,6	21,0	16,24	2,629	-0,497	-0,075
1.3	9,3	20,6	16,03	2,573	-0,451	-0,211
Шкала 1	30,8	57,3	47,08	6,069	-0,931	0,298
2.1	7,7	20,3	15,75	2,783	-0,832	0,217

2.2	7,6	19,9	15,86	2,918	-0,908	0,189
2.3	7,5	19,6	15,56	2,710	-0,800	0,138
Шкала 2	29,3	56,1	47,17	6,280	-1,116	0,839
3.1	7,6	20,5	15,93	2,729	-0,556	-0,318
3.2	8,1	21,0	15,33	2,799	-0,303	-0,366
Шкала 3	19,3	40,6	31,26	4,567	-0,429	-0,291

Примечания:

1. Шкалы и субшкалы опросника КСУП-360: Шкала 1 – Компетентность взаимодействия с социальной средой (субшкалы: 1.1 Общее понимание социальной среды; 1.2 Склонность к лидерству и управлению; 1.3 Взаимодействие со специфической социальной средой); Шкала 2 – Компетентность взаимодействия с информационной средой (субшкалы: 2.1 Когнитивные способности; 2.2 Общая управленческая цифровая компетентность; 2.3 Специфическая управленческая цифровая компетентность); Шкала 3 – Компетентность взаимодействия с предметно-содержательной средой (субшкалы: 3.1 Самоэффективность и инновационность; 3.2 Знание специфики предметной области и труда подчиненных).

2. Min – минимум, Max – максимум, M – среднее значение, SD – стандартное отклонение, As – асимметрия, Kurt – эксцесс.

3. Стандартная ошибка асимметрии равна 0,220; стандартная ошибка эксцесса равна 0,437.

Как видно из табл. 9, при факторном анализе из данных извлекается 8 факторов, соответствующих субшкалам опросника, которые в совокупности объясняют 78,7% дисперсии. При этом минимальная факторная нагрузка пункта, входящего в субшкалу, составляет 0,676.

Таблица 9 – Выделение факторов по пунктам опросника КСУП-360 (N = 121)

Компо- ненты	Начальные собственные значения			Извлечение суммы квадратов нагрузок			Ротация суммы квадратов нагрузок		
	Всего	% дисперсии	Суммарный %	Всего	% дисперсии	Суммарный %	Всего	% дисперсии	Суммарный %
1	5,493	22,888	22,888	5,493	22,888	22,888	2,687	11,195	11,195
2	3,443	14,345	37,232	3,443	14,345	37,232	2,389	9,952	21,147
3	2,754	11,476	48,708	2,754	11,476	48,708	2,373	9,887	31,035
4	1,857	7,737	56,446	1,857	7,737	56,446	2,352	9,801	40,836
5	1,558	6,490	62,936	1,558	6,490	62,936	2,316	9,651	50,487
6	1,451	6,046	68,982	1,451	6,046	68,982	2,311	9,628	60,114
7	1,205	5,023	74,004	1,205	5,023	74,004	2,231	9,295	69,410
8	1,121	4,671	78,675	1,121	4,671	78,675	2,224	9,265	78,675
9	,724	3,015	81,690						
10	,623	2,596	84,286						
11	,578	2,408	86,694						
12	,467	1,945	88,639						
13	,453	1,889	90,528						

14	,332	1,384	91,912						
15	,318	1,323	93,235						
16	,284	1,183	94,418						
17	,257	1,072	95,491						
18	,231	,964	96,454						
19	,192	,801	97,255						
20	,180	,750	98,005						
21	,164	,684	98,689						
22	,121	,504	99,193						
23	,106	,443	99,636						
24	,087	,364	100,000						

Примечание: метод выделения факторов – метод главных компонент.

Как видно из табл. 10, корреляции субшкал опросника варьируют в широких пределах: от средних по величине и положительных – до небольших по величине и отрицательных и отсутствия значимых корреляционных связей.

Аналогичная неоднозначная картина наблюдается с корреляцией шкал опросника (табл. 11): шкала 1 умеренно и положительно коррелирует со шкалой 2, но со шкалой 3 ее корреляция незначима; незначима и корреляция между шкалами 2 и 3.

Таблица 10 – Корреляции субшкал опросника КСУП-360 (N = 121)

Субшкала	Корреляции Пирсона							
	1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2
1.1	1,000	0,288**	0,259**	0,277**	0,269**	0,405**	- 0,086	- 0,256**
1.2		1,000	0,511**	0,259**	0,209*	0,222*	0,028	0,021
1.3			1,000	0,133	0,171	0,073	- 0,100	0,005
2.1				1,000	0,345**	0,379**	0,157	-0,006
2.2					1,000	0,285**	0,093	0,016
2.3						1,000	- 0,016	-0,110
3.1							1,000	0,365**
3.2								1,000

Примечания: названия субшкал приведены в табл. 6

** Корреляция значима на уровне 0,01 (двухсторонняя)

* Корреляция значима на уровне 0,05 (двухсторонняя)

Таблица 11 – Корреляции шкал опросника КСУП-360 (N = 121)

Шкалы	Корреляции Пирсона		
	1	2	3
1	1,000	0,405**	-0,110
2		1,000	0,037
3			1,000

Примечания: названия шкал приведены в табл. 6

** Корреляция значима на уровне 0,01 (двухсторонняя)

Столь слабые корреляционные связи подтверждают принцип неоднмерности и неаддитивности управленческого профессионализма, показывая, что его психологическая структура не сводится к одномерной. Дополнительные аргументы дают те факты, что общий фактор, принудительно выделенный из всех пунктов опросника, объясняет только 22,1% дисперсии, а факторные нагрузки на него многих пунктов опросника чрезвычайно малы.

Этап 7. Конфирматорный факторный анализ опросника.

На данном этапе на основе данных, полученных на основной выборке управленцев, представленной при описании этапа 5, был выполнен конфирматорный факторный анализ опросника. Анализ проводился с помощью метода моделирования структурными уравнениями в программе Amos.

Построенные модели данных представлены в табл. 12, в результаты их сравнения – в табл. 13. Критическое отношение эксцесса на используемой выборке ($N = 121$) составило $cg = 4,396$, т.е. меньше 5, что подтверждает корректность конфирматорного факторного анализа.

Таблица 12 – Модели данных опросника КСУП-360

Модели	Название	Количество		Наличие общей шкалы
		субшкал	шкал	
Модель 1	С общим фактором	0	0	есть
Модель 2	С общим фактором и шкалами	0	3	есть
Модель 3	С общим фактором и субшкалами	8	0	есть
Модель 4	С общим фактором, шкалами и субшкалами	8	3	есть
Модель 5	Со шкалами	0	3	нет
Модель 6	С субшкалами	8	0	нет
Модель 7	Со шкалами и субшкалами	8	3	нет

Примечания:

1. Каждая модель включала все 24 пункта опросника.
2. Построение моделей проводилось на данных, полученных на основной выборке

разработки опросника КСУП-360 объемом 121 чел.

Таблица 13 – Сравнение моделей данных опросника КСУП-360

№	P	CMIN/DF	GFI	AGFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA	AIC	BIC
1	0,129	1,111	0,846	0,806	0,874	0,981	0,985	0,030	412,373	661,199
2	0,148	1,101	0,868	0,814	0,874	0,982	0,986	0,029	408,584	651,818
3	0,358	1,032	0,867	0,821	0,876	0,994	0,996	0,016	384,112	599,387
4	0,510	0,995	0,880	0,838	0,881	1,001	1,000	0,000	376,812	594,884
5	0,196	1,081	0,868	0,817	0,874	0,986	0,989	0,026	400,603	632,654
6	0,509	0,995	0,872	0,831	0,879	1,001	1,000	0,000	372,871	579,759
7	0,365	1,030	0,873	0,832	0,874	0,995	0,996	0,016	379,756	583,849

Примечания:

1. P – статистическая значимость различий между эмпирической (соответствующей данным) и воспроизведенной по модели матрицами ковариаций; CMIN/Df – отношение хи-квадрат к числу степеней свободы; GFI – критерий согласия; AGFI – скорректированный GFI; NFI, TLI – различные варианты индексов согласия; CFI – сравнительный индекс согласия; RMSEA – квадратный корень среднеквадратической ошибки аппроксимации; AIC – информационный критерий Акаике; BIC – Байесовский информационный критерий.

2. Все модели оценивались на данных выборки объемом 121 чел.

Как видно из табл. 13, ряд проанализированных моделей, включая особенно интересующую нас модель 7, демонстрирует хорошее согласие с эмпирическими данными. В этих условиях выбор приоритетной модели может быть сделан из теоретических соображений: именно модель 7 в наибольшей степени соответствует представлениям о структуре управленческого профессионализма, развиваемым в рамках когнитивно-средового подхода. Кроме того, полученное хорошее или удовлетворительное соответствие данным для моделей с общим фактором (модели 1-4) противоречит представленным выше результатам эксплораторного анализа, согласно которым извлечение общего фактора дает небольшой процент объясненной дисперсии и маленькие нагрузки на многие пункты опросника.

Этап 8. Проверка валидности и надежности

Содержательная валидность опросника КСУП-360 обеспечена экспертной оценкой соответствия его пунктов смыслу шкал и субшкал, к которым относится каждый пункт.

Факторную валидность опросника КСУП-360 доказывают результаты эксплораторного и конфирматорного факторного анализа, представленные выше.

Данные по показателям надежности по внутренней согласованности (альфа Кронбаха) и ретестовой надежности приведены в табл. 14.

Таблица 14 – Показатели надежности шкал и субшкал опросника КСУП-360

Шкалы	Субшкалы	Число пунктов	Внутренняя надежность	Ретестовая надежность
1	1.1	3	0,810	0,72
	1.2	3	0,857	0,81
	1.3	3	0,829	0,77
	Шкала 1 в целом	9	0,828	0,79
2	2.1	3	0,817	0,74
	2.2	3	0,920	0,73
	2.3	3	0,827	0,88
	Шкала 2 в целом	9	0,836	0,75
3	3.1	3	0,852	0,71
	3.2	3	0,827	0,74
	Шкала 3 в целом	6	0,813	0,72

Примечание:

1. Названия шкал и субшкал опросника приведены в табл. 6
2. Внутренняя надежность определялась с помощью коэффициента альфа Кронбаха на выборке объемом 121 чел.
3. Ретестовая надежность определялась как коэффициент корреляции Пирсона между результатами первичного и повторного измерений на выборке объемом 74 чел. Ретестовый интервал составлял от 2-х до 4-х недель.

Таким образом, методика КСУП-360 является валидным и надежным средством измерения управленческого профессионализма.

Проведенное исследование позволило сформулировать ряд выводов:

1. Разработан и апробирован оригинальный опросник КСУП-360 для диагностики управленческого профессионализма в парадигме когнитивно-средового подхода. Методика включает 3 шкалы и 8 субшкал, охватывающих компетентность взаимодействия с социальной, информационной и предметно-содержательной средами.
2. Психометрическая проверка подтвердила высокие показатели надежности методики:
 - внутренняя согласованность (Альфа Кронбаха) субшкал составляет 0,810-0,920
 - ретестовая надежность - 0,71-0,88
 - факторная валидность подтверждена эксплораторным и конфирматорным факторным анализом
3. Факторная структура опросника включает 8 факторов, объясняющих 78,7% дисперсии, что свидетельствует о его конструктивной валидности. Выявленная многомерная структура подтверждает принцип неаддитивности управленческого профессионализма.
4. Методика успешно преодолевает ограниченность традиционных подходов к оценке управленческого профессионализма, интегрируя оценку потенциала и результативности в единую систему.

Проведенное исследование демонстрирует эффективность когнитивно-средового подхода

к диагностике управленческого профессионализма. Разработанный опросник КСУП-360 представляет собой научно обоснованный инструмент, позволяющий комплексно оценивать управленческий профессионализм как динамическую систему, возникающую на стыке внутренних когнитивных структур руководителя и внешних характеристик профессиональной среды.

Полученные результаты имеют важное теоретическое и практическое значение для психологии труда, организационной психологии и управления персоналом. Методика может быть использована для отбора и оценки управленческих кадров, разработки программ развития руководителей, научных исследований в области управленческой деятельности.

Ограничения в использовании разработанного теста КСУП-360:

1. Для получения релевантных результатов необходимо строгое соблюдение условия: оценку одного управленца должны давать не менее 7 внешних экспертов (начальники, коллеги, подчиненные), что делает методику ресурсоемкой (время, организация) и трудно применимой в малых коллективах.

2. Нами не осуществлялась оценка прогностической валидности методики, поэтому требует дополнительной проверки возможность предсказания на основе результатов тестирования успешности управленческой деятельности или эффективности работы в долгосрочной перспективе.

3. Методика разрабатывалась и валидизировалась в рамках одной языковой и культурной среды (русскоязычная выборка). Ее валидность для других культур не изучалась, что ограничивает возможности ее применения в международных компаниях или мультикультурных коллективах без дополнительной адаптации.

Перспективы дальнейших исследований связаны с адаптацией методики для различных отраслей и организаций, а также с изучением взаимосвязей между компонентами управленческого профессионализма и эффективностью организационной деятельности.

Библиография

1. Вертинова А. А., Пашук Н. Р., Садовская Л. Е. Особенности управленческих решений: в условиях от SPOD до TACI // *Лидерство и менеджмент*. 2025. Т. 12, № 4. С. 817-828. doi:10.18334/lim.12.4.122701. EDN: AQSNAU.
2. Ansell C., Sørensen E., Torfing J. Public administration and politics meet turbulence: The search for robust governance responses // *Public Administration*. 2022. Vol. 101. С. 3-22. doi:10.1111/padm.12874.
3. Купряшин Г. Л. Новые требования к модельному обновлению государственного управления в условиях турбулентности // *Власть, общество, политика, управление в междисциплинарных исследованиях*. М.: РАНХиГС, 2024. С. 108-110. EDN: UUCWQM.
4. Лахани К., Янсити М. Цифровое преимущество. Искусство конкурировать в эпоху искусственного интеллекта. М.: БОМБОРА, 2021.
5. Завалько Н. А., Бартошевич И. А. Анализ и оценка исследования в области цифровизации и современного этапа трансформации государственного управления в контексте достижений, полученных на предыдущих этапах цифровизации и развития информационного общества в РФ и лучшего зарубежного опыта // *Цифровизация государственного управления*. М.: Прометей, 2023. С. 12-70. EDN: KPFPPLC.
6. Карпов А. А., Карпов А. В. Закономерности взаимосвязи функционального содержания и процессуального обеспечения в структуре управленческой деятельности //

- Ярославский психологический вестник. 2025. № 1(61). С. 61-70. EDN: JKDEHW.
7. Kahneman D., Sibony O., Sunstein C. R. Noise: A Flaw in Human Judgment. New York: Little, Brown Spark, 2021.
8. Dorner D. The Logic Of Failure: Recognizing And Avoiding Error In Complex Situations. Basic Books, 2020.
9. Грошев И. В., Мэнин Х. Управление цифровой трансформацией организационной культуры и формирующих ее факторов в условиях цифровизации // Вестник университета. 2024. № 11. С. 5-13. DOI:10.26425/1816-4277-2024-11-5-13. EDN: EOQKYR.
10. Психологическое сопровождение пандемии COVID-19 / под ред. Ю. П. Зинченко. М.: Московский университет, 2021.
11. Rudolph C. W., et al. Pandemics: Implications for research and practice in industrial and organizational psychology // Industrial and Organizational Psychology. 2021. Vol. 14(1-2). С. 1-35. DOI:10.1017/iop.2020.48. EDN: DNUYZV.
12. Вершинина О. И. Организационная устойчивость и практики управления человеческими ресурсами российских организаций в период пандемии COVID-19 // Организационная психология. 2022. Т. 12. № 2. С. 157-182. DOI:10.17323/2312-5942-2022-12-2-157-182. EDN: LXOKNZ.
13. Carroll N., Conboy K. Normalising the "new normal": Changing tech-driven work practices under pandemic time pressure // International Journal of Information Management. 2020. Vol. 55. 102186. DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2020.102186. EDN: JBOFGU.
14. Wang B., et al. Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective // Applied Psychology. 2021. Vol. 70(1). С. 16-59. DOI:10.1111/apps.12290. EDN: MTWKBS.
15. Карпов, А. В. Метакогнитивная регуляция информационной деятельности. Ярославль: Филигрань, 2023. EDN: HFYCYP.
16. Усольцева, Я. С. Профессионализм управленческих кадров на государственной службе: социальные потребности в профессионально подготовленных кадрах // Социология. 2025. № 3. С. 116-119.
17. Грошев И. В., Коблов С. В. Компетенции, умения и навыки руководителей и персонала в эпоху цифровой трансформации российской экономики // E-Management. 2022. № 3. С. 117-124. DOI:10.26425/2658-3445-2022-5-3-117-124. EDN: XGDVOS.
18. Drouin N., Müller R., Sankaran S., Vaagaasar A-L. Balancing leadership in projects: Role of the socio-cognitive space // Project Leadership and Society. Elsevier. 2021. Vol. 2. DOI:10.1016/j.plas.2021.100031. EDN: LWRMOY.
19. Кирнарская С. В., Анфимова А. Ю. Ресурсные составляющие профессионализма будущих руководителей: развитие в процессе командообразования и проектной деятельности // Муниципальная академия. 2023. № 1. С. 2-6. DOI:10.52176/2304831X_2023_01_2. EDN: BVIADU.
20. Uhl-Bien M., Arena M. Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework // The Leadership Quarterly. 2018. Vol. 29(1). С. 89-104. DOI:10.1016/j.leaqua.2017.12.009.
21. Методические рекомендации по проведению оценки государственных гражданских служащих Федеральных органов исполнительной власти, работников организаций, подведомственных Федеральным органам исполнительной власти, работников государственных внебюджетных фондов, обеспечивающих цифровую трансформацию, с использованием метода оценки "360 градусов". М.: Рекрутинговый центр, 2020.
22. Наследов А. Д., Семенов В. Ю. Модификация Шкалы социального интеллекта Tromsø для российских школьников // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12: Психология. Социология. Педагогика. 2015. № 4. С. 5-21. EDN: VJHWHX.

Результаты процедуры рецензирования статьи

Рецензия выполнена специалистами [Национального Института Научного Рецензирования](#) по заказу ООО "НБ-Медиа".

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов можно ознакомиться [здесь](#).

Предмет исследования управленческий профессионализм, который рассматривается в рамках когнитивно-средового подхода. Автор не отходит от предмета исследования по ходу изложения материала.

Методология исследования выдержана в рамках когнитивно-средового подхода. Применение данного подхода обосновано авторами, раскрывается его сущность и перспективность в разделе «Степень разработанности проблемы».

Статистические методы выбраны адекватно цели исследования. Использованы многомерные статистические методы, а именно, эксплораторный и конфирматорный факторный анализ. Это позволяет сделать валидизацию методики наиболее полноценной. Данные коэффициентов в моделях при конфирматорном факторном анализе приемлемы. Также, несомненным достоинством работы является применение экспертной оценки. Тщательно проведенная психометрическая проверка методики подтвердила ее надежность и валидность.

Эмпирические данные представлены корректно. Таблицы оформлены понятно, все коэффициенты и значения указаны корректно, к таблицам имеются примечания с дополнительными пояснениями. Четко прописаны этапы логики проведения исследования. Исследовательская выборка сформирована обосновано и является достаточной по численности.

Актуальность не вызывает сомнений, так как в психологии существует проблема нехватки эффективного диагностического инструментария, в частности, для диагностики профессиональной компетентности специалистов. Автор обосновывает актуальность убедительно, обращаясь к различным контекстам реальности, отмечает социальную и научную значимость исследуемой проблематики.

Научная новизна заключается в выделении и операционализации конструкта управленческого профессионализма в рамках когнитивно-средового подхода. Приведены ключевые и наиболее современные работы в рамках данного подхода, которые отражены в библиографическом списке.

Статья хорошо структурирована, материал логично изложен и соответствует заявленной тематике. Содержание статьи соответствует заявленной теме и достаточно полно ее раскрывает. Работа изложена в хорошем научном стиле.

Библиографический список в целом соответствует тематике и уместен, в него включены наиболее современные исследования в данной области.

Выводы по проведённому исследованию сделаны целесообразно. Материал вызовет интерес у исследователей, занимающихся изучением профессиональной компетентности ввиду нехватки в данной области диагностического инструментария.

Авторы отмечают достоинства и ограничения применения разработанной методики, обозначают перспективы ее применения. Заключение об эффективности когнитивно-средового подхода к диагностике управленческого профессионализма является корректным. Представленный опросник КСУП-360 является эффективным научно обоснованным инструментом, при помощи которого представляется возможным подойти к оценке управленческого профессионализма как комплексного образования, представляющего собой систему компетенций в контексте взаимосвязи внутренних когнитивных структур руководителя и внешних характеристик профессиональной среды.

Полученные результаты имеют важное теоретическое и практическое значение для психологии труда, организационной психологии и управления персоналом. Методика может быть использована для отбора и оценки управленческих кадров, разработки программ развития руководителей, научных исследований в области управленческой деятельности.

Результаты процедуры повторного рецензирования статьи

Рецензия выполнена специалистами [Национального Института Научного Рецензирования](#) по заказу ООО "НБ-Медиа".

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов можно ознакомиться [здесь](#).

Предмет исследования управленческий профессионализм, который рассматривается в рамках когнитивно-средового подхода. Автор не отходит от предмета исследования по ходу изложения материала.

Методология исследования выдержана в рамках когнитивно-средового подхода. Применение данного подхода обосновано авторами, раскрывается его сущность и перспективность в разделе «Степень разработанности проблемы».

Статистические методы выбраны адекватно цели исследования. Используются многомерные статистические методы, а именно, эксплораторный и конфирматорный факторный анализ. Это позволяет сделать валидизацию методики наиболее полноценной. Данные коэффициентов в моделях при конфирматорном факторном анализе приемлемы. Также, несомненным достоинством работы является применение экспертной оценки. Тщательно проведенная психометрическая проверка методики подтвердила ее надежность и валидность.

Эмпирические данные представлены корректно. Таблицы оформлены понятно, все коэффициенты и значения указаны корректно, к таблицам имеются примечания с дополнительными пояснениями. Четко прописаны этапы логики проведения исследования. Исследовательская выборка сформирована обосновано и является достаточной по численности.

Актуальность не вызывает сомнений, так как в психологии существует проблема нехватки эффективного диагностического инструментария, в частности, для диагностики профессиональной компетентности специалистов. Автор обосновывает актуальность убедительно, обращаясь к различным контекстам реальности, отмечает социальную и научную значимость исследуемой проблематики.

Научная новизна заключается в выделении и операционализации конструкта управленческого профессионализма в рамках когнитивно-средового подхода. Приведены ключевые и наиболее современные работы в рамках данного подхода, которые отражены в библиографическом списке.

Статья хорошо структурирована, материал логично изложен и соответствует заявленной тематике. Содержание статьи соответствует заявленной теме и достаточно полно ее раскрывает. Работа изложена в хорошем научном стиле.

Библиографический список в целом соответствует тематике и уместен, в него включены наиболее современные исследования в данной области.

Выводы по проведённому исследованию сделаны целесообразно. Материал вызовет интерес у исследователей, занимающихся изучением профессиональной компетентности

ввиду нехватки в данной области диагностического инструментария.

Авторы отмечают достоинства и ограничения применения разработанной методики, обозначают перспективы ее применения. Заключение об эффективности когнитивно-средового подхода к диагностике управленческого профессионализма является корректным. Представленный опросник КСУП-360 является эффективным научно обоснованным инструментом, при помощи которого представляется возможным подойти к оценке управленческого профессионализма как комплексного образования, представляющего собой систему компетенций в контексте взаимосвязи внутренних когнитивных структур руководителя и внешних характеристик профессиональной среды. Полученные результаты имеют важное теоретическое и практическое значение для психологии труда, организационной психологии и управления персоналом. Методика может быть использована для отбора и оценки управленческих кадров, разработки программ развития руководителей, научных исследований в области управленческой деятельности.