

Научная статья

УДК 316.6

<https://doi.org/10.21702/rpj.2025.3.5>

Лидерские качества девушек, обучающихся маскулинной профессии в образовательных организациях ФСИН России

Татьяна П. Скрипкина ^{1*}, Наталья М. Мартынова²

¹ Научно-исследовательский институт Федеральной службы исполнения наказаний России, Москва, Российская Федерация

² Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний, Рязань, Российская Федерация

*Почта ответственного автора: skripkinaurao@mail.ru

Аннотация

Введение. При подготовке управленческих кадров особую актуальность приобретает проблема формирования лидерских качеств и, в частности, изучение гендерных различий в стилях лидерства. Значимость данной проблематики усиливают официальные статистические данные, которые свидетельствуют о том, женщины оказываются все больше представленными в традиционно маскулинных профессиях. В эту категорию входят женщины, работающие в силовых структурах и системе ФСИН. **Методы.** При проведении сравнительного исследования выраженности лидерских качеств у юношей и девушек, обучающихся в образовательных организациях ФСИН, использованы следующие методики: авторская анкета, направленная на выявление знаний курсантов об особенностях лидерства; методика «Диагностика лидерских способностей»; экспресс-тест «Самооценка лидерства»; методика «Диагностика коммуникативных и организаторских способностей» (КОС-2); методика «Диагностика управленческих ориентаций»; личностный опросник 16-PF (форма А) Р. Б. Кеттелла; Калифорнийский психологический опросник; методика «Способность самоуправления». При обработке данных был применен статистический U-критерий Манна-Уитни. **Результаты.** Выборку составил 661 человек, а именно 365 юношей и 296 девушек в возрасте от 18 до 23 лет. Между девушками и юношами обнаружены различия в представлениях как о значимости каждого из рассмотренных личностных

качеств лидера, так и о самых важных качествах идеального лидера. Самооценка собственных лидерских качеств у девушек значительно ниже, чем у юношей, что сочетается с более критичным отношением к себе. Девушки также более чувствительны, дипломатичны, аккуратны, конвенциональны и склонны к подавлению своих чувств, по сравнению с юношами. **Обсуждение результатов.** Данные, полученные о различии юношей и девушек в личностных особенностях, соотносятся с исследованиями зарубежных авторов о стилях лидерства, согласно которым девушки более ориентированы на эмоциональный и коммуникативный стили, а юноши – на деловой и авторитарный. Результаты, гласящие об отсутствии гендерной специфики системы самоуправления курсантов, вероятно связаны со спецификой обучения в ведомственном вузе и, по мнению отечественных авторов, обусловлены возрастной спецификой студенческой молодежи. **Заключение.** Впервые получены данные, отражающие необходимость развития лидерских способностей у курсантов ФСИН. В данном процессе важно учитывать гендерную специфику, фокусирующую его на развитии разных наборов качеств у юношей и девушек.

Ключевые слова

лидерство, лидерские качества, самооценка лидерских качеств, идеальный лидер, гендерные особенности лидерства

Для цитирования

Скрипкина, Т. П., и Мартынова, Н. М. (2025). Лидерские качества девушек, обучающихся маскулинной профессии в образовательных организациях ФСИН России. *Российский психологический журнал*, 22(3), 78–98, <https://doi.org/10.21702/rpj.2025.3.5>

Введение

Проблема формирования лидерских качеств становится важной для студентов вузов Российской Федерации, в том числе курсантов образовательных организаций ФСИН России. Для последних такая задача соотносится с требованиями Концепции развития уголовно-исполнительной системы до 2030 года (Распоряжение Правительства РФ от 29 апреля 2021 г. №1138р «Об утверждении концепции развития уголовно-исправительной системы РФ на период до 2030 г.»), согласно которой в уголовно-исполнительной системе реализуются мероприятия по подготовке высококвалифицированных кадров. Возрастают требования, предъявляемые к ее сотрудникам, направленные на создание резерва управленческих кадров, обладающих сформированными лидерскими качествами и опытом. Следовательно,

целенаправленное формирование лидерских качеств у курсантов и разработка технологий, обеспечивающих эффективность такой работы, приобретают особое значение в период обучения в образовательных организациях ФСИН России.

Вместе с тем, несмотря на эти требования, совершенно не учитывается проблема гендерных различий при подготовке управленческих кадров в образовательных организациях ФСИН. Отметим, что гендерные особенности лидерства активно исследуются последние 10 лет в связи с феминистическими тенденциями в обществе. Женщины все чаще претендуют на лидерство в бизнесе, экономике и политике, а также во многих других отраслях. Представленность женщин в традиционно маскулинных профессиях, таких как летчики, военные, в том числе работающие в зоне военных действий и силовых структурах растет. Однако рост такой тенденции замедлен в связи с так называемым «стеклянным потолком» и «липким полом» – явлениями, обозначающими невидимые ограничения, которые мешают женщинам занимать управленческие должности и продвигаться выше начальных должностей (Исупова и Уткина, 2018; Shabsough et al., 2025).

Так, проведенное Deloitte исследование показало, что доля женщин среди руководителей крупнейших компаний составляет всего 6,5%. В частности, отмечается, что в бизнес-сфере «согласно подсчетам экспертов, выше всего доля женщин среди руководителей небольших компаний с выручкой менее 800 млн руб. в год, в крупных компаниях она снижается до 12%, а в 200 крупнейших – падает до 6,5%» (Голубовш, 2021, с. 15). В разных сегментах экономики доля женщин-СЕО различается в несколько раз. Максимум она достигает в сфере образования, где женщины руководят почти половиной всех компаний (42%), а минимума – в сферах добычи полезных ископаемых, госсекторе и сфере обеспечения безопасности (до 6%) (Гоминюк, 2025). В 2018 году В. Уткина вместе с социологом О. Исуповой исследовала положение и роль женщин в органах власти. Они выяснили несколько причин, из-за которых женщины мало представлены в российской политике. Первая – стереотипы о разделении обязанностей: женщины – забота, мужчины – управление. Вторая – двойная или даже тройная нагрузка, из-за которой у женщин не остается времени на полноценное участие в политике. Третья – совокупность сразу нескольких дискриминаций по возрасту и гендерной принадлежности – гендерный эйджизм. Из-за него женщинам труднее устраиваться на работу и продвигаться вверх по карьерной лестнице (Исупова и Уткина, 2018).

Официальные статистические данные свидетельствуют о том, что в России сохраняется гендерное неравенство, таким образом в России в значительной степени сохраняется патриархальность общества. Однако стоит отметить, что гендерная проблематика, связанная с изучением женщин-лидеров чрезвычайно актуальна и для зарубежной психологии. Так, в исследовании авторов из Пенсильвании было обнаружено, что мужчины-лидеры воспринимались как менее компетентные в решении производственных задач и рабочих отношениях, менее подходящие для занимаемой должности и менее эффективные, чем женщины-лидеры, при

изучении восприятия совершения ими ошибок в традиционно маскулинной сфере (Thoroughgood et al., 2013).

К традиционно-маскулинной сфере прежде всего относятся органы исполнительной власти, такие как учреждения уголовно-исполнительной системы (УИС) и военные части. Психологи из Сербии, Черногории и Боснии и Герцеговины провели кросс-культурное исследование гендерного разделения должностей в полиции всех трех стран, обнаружив их сходство в том, что женщинам там назначаются типично женские должности (административные, а также должности в пенитенциарном отделе и отделе противодействия) (Tomić & Mićović, 2025). При этом авторы также отмечают проявления феномена «липкого пола», упомянутого ранее: представленность женщин преимущественно на низших должностях продиктовано гендерной дискриминацией, условиями труда, несовместимыми с семейной жизнью, домогательства и пр. (Tomić & Mićović, 2025). Очевидно, что служба в УИС имеет особую специфику, связанную с большими психологическими, а порой и психофизиологическими нагрузками. Она также связана с выполнением нелегких требований. Для того, чтобы сотрудники организаций УИС были эффективными, они должны обладать определенным набором качеств, таких как жесткость, ответственность, честность, высокая стрессоустойчивость, выдержка, глубокая профессиональная грамотность. Вместе с тем исследователи, занимающиеся анализом женского труда в организациях УИС, указывают на необходимость использования женского персонала, но жесткий стиль управления отталкивает женщин от работы в данной системе (Магомедова и Иванов, 2022; Цветкова и Кулакова, 2021). Кроме того, зарубежные исследователи отмечают внутреннее неформальное разделение на «женские» и «мужские» должности как еще одно препятствие для увеличения числа женщин-управленцев в организациях УИС (Tomić & Mićović, 2025). Как следствие, в настоящее время в исправительных учреждениях недостаточно используются преимущества женского персонала, что негативно влияет на эффективность деятельности учреждений.

В силу того, что особенности службы в правоохранительных органах предполагают определенный набор личностных качеств, лишь 1% женщин, пришедших на службу в правоохранительные органы, продвигаются вверх по карьерной лестнице и занимают руководящие должности (Болдырева, 2018). При этом их деятельность очень важна, поскольку женщины зачастую обладают такими качествами, как усидчивость, терпимость, умение выстроить правильные отношения с другими людьми, отзывчивость, внимательность. Эти черты характера позволяют успешно реализовать себя во многих подразделениях системы УИС. Однако, чтобы полноценно реализовать себя в этой сфере недостаточно обладать только названным набором качеств. Служба в системе не может быть эффективной без развитых лидерских качеств, которые так необходимы в любой управленческой и воспитательной деятельности.

В зарубежной социальной и юридической психологии феномену лидерства и его развитию также придается большое значение. Так, В. Bass, считает, что на

промышленных предприятиях, в образовательных, военных учреждениях и в социальных движениях лидерство играет важную, если не самую главную роль, и поэтому оно является важным предметом исследований (Bass, 2009). R. M. Stogdill и C. L. Shartle уверены в наличии лидерских задатков у многих людей, однако для их раскрытия требуются специальные условия: приобщение к определенным культурным ценностям, свободный доступ к информации, способность к самоанализу и самоопределению выдающихся личностных качеств (Stogdill & Shartle, 1955). О. Онасанья определяет лидерство как «способность убеждать людей делать то, что требуется, а в организационных условиях – это способность заставлять людей работать добровольно, без принуждения» (Onasanya Opeyemi, 2022, Р. 450). Ключевыми навыками для лидерства являются ориентировка в сложных и экстренных ситуациях, а также стратегическое прогнозирование. С их помощью лидер способен быть адаптивным и гибким, что, по мнению зарубежных исследователей, является наиболее благоприятным стилем лидерства (Glomseth & Voe, 2025). При этом лидерские качества важно развивать не только руководителям.

Biks (2025) отмечает необходимость развития лидерских качеств среди сотрудников с целью дальнейшего делегирования управленческих функций и повышения производительности организаций. Автор обнаружил, что эффективность работы полиции напрямую связана с уровнем лидерских качеств у сотрудников. Также на эффективность работы полиции оказывает влияние продвижение по службе сотрудников, у которых выражены качества этического лидерства (Modise, 2025), направленного на поддержание доверительного и уважительного взаимодействия в организации. Однако авторы не разделяют свои выборки по гендерному признаку, что является существенным ограничением их исследований.

Отдельно подчеркнем, что коммуникативно-организаторские умения курсантов ФСИН являются одним из базисных и универсальных личностных свойств, имеющих большое значение для развития их лидерского потенциала. Следовательно, исследования, направленные на изучение выраженности лидерских качеств курсантов-девушек и целенаправленное формирование лидерских качеств у них, разработка психологических условий, обеспечивающих эффективность такой работы, приобретают особое значение в период обучения в образовательных организациях ФСИН России. В этой связи нами было предпринято исследование, целью которого является изучение гендерных различий в выраженности разных сторон лидерских качеств между девушками и юношами, выбравшими традиционно маскулинную профессию (ФСИН).

Методы

Для диагностики респондентов были применены следующие методики:

- авторская анкета, направленная на выявление знаний курсантов об особенностях лидерства;

- методика «Диагностика лидерских способностей» Е. С. Жарикова Е. А. Крушельницкого для выявления общего уровня выраженности лидерских способностей (Ладанов и Уразаева, 1987);
- экспресс-тест «Самооценка лидерства» для оценки субъективно воспринимаемого лидерства;
- методика «Диагностика коммуникативных и организаторских способностей» (КОС-2) для выявления двух важнейших компонентов лидерства – коммуникативного и организаторского (Райгородский, 2007);
- методика «Диагностика управленческих ориентаций» для диагностики ориентации респондента на задачу или коллектив (Санталайнен и др., 1988);
- личностный опросник 16-PF (форма А) Р. Б. Кеттелла (Капустина, 2004) для диагностики личностных черт курсантов;
- Калифорнийский психологический опросник, направленный на оценку социально-психологических аспектов личности (Петров и Сметанина, 2010);
- методика «Способность самоуправления» для диагностики способности сохранить самообладание в различных ситуациях (Пейсахов и Габдреева, 1988).

Статистическая обработка данных проводилась с применением U-критерия Манна-Уитни для сравнения двух независимых выборок.

Результаты

Исследование было проведено на базе образовательных организаций ФСИН России (Академия ФСИН г. Рязань, Владимирский юридический институт ФСИН России). Общая выборка исследования составила 661 человек в возрасте от 18 до 23 лет. Из них 365 юношей и 296 девушек.

Первоначально нами была использована авторская анкета, которая позволяла уточнять представления курсантов о лидерстве, компетенциях лидера и своей готовности выполнять лидерскую роль. Большинство респондентов обеих гендерных групп продемонстрировало достаточный уровень знаний о феномене лидерства и его важности для личностного и профессионального становления сотрудников в учреждениях УИС. Курсанты знакомы с особенностями организаторской деятельности, достаточно компетентны в сфере межличностных отношений и имеют четкое представление о порядке действий в конфликтной ситуации.

Собственная готовность стать лидером в курсантском коллективе может быть описана как «скорее частичная» ($M_x = 2,45$ в мужской выборке и как более низкая, $M_x = 2,24$ в женской). Как видно из приведенных средних значений, юноши-курсанты проявляют большую готовность к принятию лидерства, нежели девушки. Сравнение гендерных групп показало, что юноши-курсанты более высоко оценивают свою компетентность в межличностных отношениях ($p < 0,001$), свои знания о феномене лидерства и его значения для сотрудников УИС ($p < 0,01$), знания об организаторской деятельности и действиях в конфликтах ($p < 0,05$), а также

демонстрируют более высокую степень готовности к выполнению роли лидера и руководителя подразделения ($p < 0,001$). Также можно отметить, что курсанты каждой группы характеризуются одинаково средне выраженным интересом к вопросам развития своих лидерских качеств.

На первом этапе эмпирического исследования нами были изучены представления об образе лидера у юношей и девушек посредством психосемантического приема. Для изучения образа лидера испытуемым предлагалось в начале написать список лидерских качеств, а затем его ранжировать по степени значимости. Всего из списка было выбрано 36 качеств, которые назывались чаще всего. После этого была проведена процедура ранжирования этих качеств по пятибалльной шкале. Курсанты женского пола продемонстрировали более требовательное отношение к лидеру: средние оценки значимости всех предложенных качеств в женской выборке оказались более высокими, чем в мужской выборке (табл. 1).

Наиболее значимыми качествами лидера, по мнению девушек, являются:

- «отсутствие агрессивности» ($M_x = 4,64$),
- «ответственность» ($M_x = 4,51$),
- «эмоциональная устойчивость» ($M_x = 4,47$),
- «психологическая устойчивость» ($M_x = 4,44$),
- «коммуникативно-организаторские умения» ($M_x = 4,43$),
- «внимательность» ($M_x = 4,41$).

У юношей состав наиболее важных качеств лидера в целом идентичный, но имеют место и различия:

- «ответственность» ($M_x = 4,31$),
- «психологическая устойчивость» ($M_x = 4,24$),
- «эмоциональная устойчивость» ($M_x = 4,20$),
- «дисциплинированность» ($M_x = 4,19$),
- «надежность» ($M_x = 4,19$).

В целом, как видно из полученных списков, девушки-курсанты в своих представлениях в большей степени опираются на выполнение лидерских задач ($M_x = 3,69$ в женской выборке и $M_x = 3,45$ в мужской), «высокий уровень самооценки» ($M_x = 3,20$ в мужской и $M_x = 3,44$ в женской выборке).

Мы сравнили средние значения оценки значимости лидерских качеств юношами и девушками. В таблице 1 представлены полученные нами данные.

Таблица 1*Средние оценки значимости лидерских качеств курсантами мужского и женского пола*

Какие качества личности, по вашему мнению, должны быть у лидера?	М	Ж	U	p
Отсутствие агрессивности	4,39	4,64	44862,5	0,00000276
Бдительность	3,96	3,99	53816	0,92927404
Дисциплинированность	4,19	4,35	50564,5	0,09554134
Психологическая устойчивость	4,24	4,44	49648	0,02682350
Жизнерадостность	3,61	3,77	50611	0,14737352
Искренность	3,64	3,89	47746	0,00743620
Надежность	4,19	4,35	50529,5	0,09186130
Внимательность	4,18	4,41	48803,5	0,01174094
Ответственность	4,31	4,51	49558,5	0,01842154
Отзывчивость	4,00	4,22	49089	0,02745464
Отстаивание своего мнения	3,89	4,10	49190,5	0,03445016
Высокий уровень самооценки	3,20	3,44	48310,5	0,01644438
Потребность в достижениях	3,58	3,89	46734	0,00191618
Высокий уровень жизненных притязаний	3,45	3,69	48219,5	0,01431170
Эмоциональная устойчивость	4,20	4,47	47704	0,00156725
Прогностические способности	3,87	4,10	48493,5	0,01581564
Самостоятельное целеполагание и планирование	3,96	4,25	47381	0,00304622
Коммуникативная компетентность	4,05	4,33	47110,5	0,00138422
Коммуникативно-организаторские умения	4,09	4,43	45300,5	0,00003133

Какие качества личности, по вашему мнению, должны быть у лидера?	М	Ж	U	p
Активная жизненная позиция	3,92	4,23	46778	0,00123777
Рационализм	3,77	3,98	49356,5	0,04417686
Решительность	4,16	4,30	51050	0,15959219
Самоконтроль	4,14	4,36	48966,5	0,01667183
Самостоятельность	4,04	4,28	48922,5	0,01995557
Твердая воля	4,03	4,26	48677	0,01512995
Трудолюбие	4,02	4,25	48300,5	0,00969502
Уверенность в себе	4,12	4,28	50156	0,07369249
Храбрость	4,04	4,19	50886	0,16056986
Честность	4,01	4,24	48556	0,01383516
Инициатива	3,96	4,18	48547	0,01543714
Находчивость	4,01	4,25	47883	0,00583411
Мужество	4,08	4,16	53290	0,74035961
Выработка стратегии действий по достижению цели и развитие активности курсантского коллектива	4,06	4,26	49396,5	0,03462762
Сплочение обучающихся на добросовестную учебную и ежедневную деятельность	4,06	4,28	48865,5	0,01819576
Мотивация курсантского коллектива на достижение общей цели	4,10	4,27	50668,5	0,11988999
Успешное решение поставленных задач	4,16	4,33	50350	0,08350286

Изучение статистической значимости различий показало более высокие оценки девушками тех качеств, различия в которых выявлены на высоком ($p < 0,001$) и среднем ($p < 0,01$) и на небольшом ($p < 0,05$) уровнях значимости. Результаты показали, что девушки придают более высокую значимость большинству предложенных для оценки качеств лидера. Статистически достоверные различия выявлены по значимости 26 позиций из 36 предложенных. На наиболее высоком уровне значимости ($p < 0,001$) установлены различия по таким лидерским характеристикам как «отсутствие агрессивности» и «коммуникативно-организаторские умения»; на среднем уровне значимости ($p < 0,01$) – «искренность», «потребность в достижениях», «эмоциональная устойчивость», «самостоятельное целеполагание и планирование», «коммуникативная компетентность», «активная жизненная позиция», «трудолюбие» и «находчивость». Дополнительно отметим, что девушки достоверно более высоко оценили качества, которые непосредственно описывают лидерство в курсантском коллективе ($p < 0,05$): «выработка стратегии действий по достижению цели и развитие активности курсантского коллектива», «сплочение обучающихся с целью добросовестной учебной и ежедневной деятельности».

На следующем этапе исследования респондентам было предложено оценить наличие/отсутствие у себя рассматриваемых качеств лидера. При самооценке лидерских качеств девушки-курсанты продемонстрировали более критичное отношение к себе. По большинству предложенных позиций (26 качеств из 36) средние оценки в женской выборке ниже, чем в мужской. Затем был проведен сравнительный анализ субъективной оценки качеств лидера юношами и девушками (табл. 2).

Таблица 2*Оценки наличия у себя качеств лидера курсантами женского и мужского пола*

Какие качества личности, по вашему мнению, есть у Вас?	М	Ж	U	p
Отсутствие агрессивности	0,83	0,93	48642	0,00010524
Бдительность	0,68	0,54	46333,5	0,00018643
Дисциплинированность	0,82	0,86	52213	0,24432144
Психологическая устойчивость	0,81	0,73	49632	0,01302402
Жизнерадостность	0,62	0,68	51116	0,15104547
Искренность	0,63	0,74	48058	0,00246133
Надежность	0,78	0,72	51043	0,10245345
Внимательность	0,65	0,70	51432	0,19095430
Ответственность	0,82	0,86	51586,5	0,11965137
Отзывчивость	0,66	0,74	49868,5	0,03260178

Какие качества личности, по вашему мнению, есть у Вас?	М	Ж	U	p
Отстаивание своего мнения	0,63	0,59	51952	0,31481396
Высокий уровень самооценки	0,31	0,29	52660,5	0,48354163
Потребность в достижениях	0,52	0,41	48461	0,00843638
Высокий уровень жизненных притязаний	0,32	0,28	52330	0,38375241
Эмоциональная устойчивость	0,72	0,55	45139,5	0,00001193
Прогностические способности	0,49	0,36	46873	0,00064352
Самостоятельное целеполагание и планирование	0,48	0,47	53635,5	0,85567893
Коммуникативная компетентность	0,53	0,49	52066,5	0,35553964
Коммуникативно- организаторские умения	0,45	0,44	53359,5	0,75368865
Активная жизненная позиция	0,48	0,48	53887	0,94999424
Рационализм	0,52	0,46	50685,5	0,11474963
Решительность	0,62	0,57	51380	0,20360244
Самоконтроль	0,71	0,64	50180,5	0,05205694
Самостоятельность	0,67	0,69	52902	0,57173785
Твердая воля	0,54	0,41	46912	0,00076578
Трудолюбие	0,62	0,58	51779,5	0,27943799
Уверенность в себе	0,64	0,54	48257,5	0,00548628
Храбрость	0,60	0,36	41318	0,00000000
Честность	0,70	0,73	52488	0,42282015
Инициатива	0,52	0,42	48643,5	0,01086110
Находчивость	0,59	0,48	48001,5	0,00426656
Мужество	0,68	0,28	32281	0,00000000

Какие качества личности, по вашему мнению, есть у Вас?	М	Ж	У	р
Выработка стратегии действий по достижению цели и развитие активности курсантского коллектива	0,51	0,32	43795	0,00000098
Сплочение обучающихся на добросовестную учебную и ежедневную деятельность	0,49	0,34	45630	0,00005942
Мотивация курсантского коллектива на достижение общей цели	0,52	0,36	45097	0,00002216
Успешное решение поставленных задач	0,68	0,62	50565,5	0,08605100

К наиболее сформированным у себя качествам, необходимых лидеру, девушки отнесли: «отсутствие агрессивности» ($M_x = 0,93$), «ответственность» ($M_x = 0,86$), «дисциплинированность» ($M_x = 0,86$), «искренность» ($M_x = 0,74$), «отзывчивость» ($M_x = 0,74$), «психологическая устойчивость» ($M_x = 0,73$), «честность» ($M_x = 0,73$), «надежность» ($M_x = 0,72$). Наименее характерными для девушек, по их мнению, являются «мужество» ($M_x = 0,28$), «высокий уровень жизненных притязаний» ($M_x = 0,28$), «высокий уровень самооценки» ($M_x = 0,29$), «выработка стратегии действий по достижению цели и развитие активности курсантского коллектива» ($M_x = 0,32$), «сплочение обучающихся на добросовестную учебную и ежедневную деятельность» ($M_x = 0,34$). В группе юношей-курсантов наиболее выраженными являются «отсутствие агрессивности» ($M_x = 0,83$), «дисциплинированность» ($M_x = 0,82$), «ответственность» ($M_x = 0,82$), «психологическая устойчивость» ($M_x = 0,81$), «надежность» ($M_x = 0,78$), «эмоциональная устойчивость» ($M_x = 0,72$), «самоконтроль» ($M_x = 0,71$). Наиболее низкие оценки получили такие характеристики как «высокий уровень самооценки» ($M_x = 0,31$) и «высокий уровень жизненных притязаний» ($M_x = 0,32$). Отметим, что, несмотря на то что показатель «отсутствие агрессивности» стоит на первом месте, и у юношей, и у девушек, но у девушек этот показатель значимо ниже.

Как видно из таблицы 2, в отличие от оценки образа лидера в целом, при оценке своих лидерских качеств курсанты-юноши демонстрируют более позитивное и лояльное самоотношение. Так, согласно результатам проверки значимости различий, девушки достоверно выше оценили наличие у себя таких лидерских характеристик как «отсутствие агрессивности» ($p < 0,001$) и «искренность» ($p < 0,01$).

Юноши значимо выше оценивают свою бдительность ($p < 0,001$), потребность в достижениях ($p < 0,01$), эмоциональную устойчивость ($p < 0,001$), прогностические способности ($p < 0,001$), твердую волю ($p < 0,001$), уверенность в себе ($p < 0,01$), храбрость ($p < 0,001$), находчивость ($p < 0,01$), мужество ($p < 0,001$), выработку стратегии действий по достижению цели и развитие активности курсантского коллектива ($p < 0,001$), сплочение обучающихся на добросовестную учебную и ежедневную деятельность ($p < 0,001$), мотивацию курсантского коллектива на достижение общей цели ($p < 0,001$).

Сопоставление образа лидера и образа «Я» показывает, что в целом различные составляющие этих образов имеют у курсантов довольно высокий процент соответствия друг другу ($M_x = 86,12$). При этом отметим, что у юношей степень соответствия значимо выше, чем у девушек ($M_x = 89,76$ у юношей и $M_x = 81,63$ у девушек; $p < 0,05$). Таким образом, самооценка себя как лидера у юношей более высокая, а также более позитивная, в то время как девушки предъявляют более высокие требования как к себе, так и к лидеру.

Результаты исследования лидерских качеств курсантов с помощью тестовых методик «Самооценка лидерства» и «Диагностика лидерских способностей» показали, что самооценка уровня лидерства у курсантов обеих групп соответствует высокому уровню, хотя, у юношей она согласно результатам данных методик так же выше, чем у девушек ($M_x = 7,80$ в мужской и $7,15$ в женской выборке), а оценка их способности быть лидером свидетельствует о среднем уровне выраженности качеств лидера ($M_x = 29,70$ в группе юношей и $M_x = 27,91$ в группе девушек). При этом в мужской выборке выраженность обоих показателей статистически значимо выше ($p < 0,001$). В целом у курсантов развиты необходимые качества лидера, и они имеют достаточный потенциал для того, чтобы развить в себе эти качества и стать эффективными лидерами.

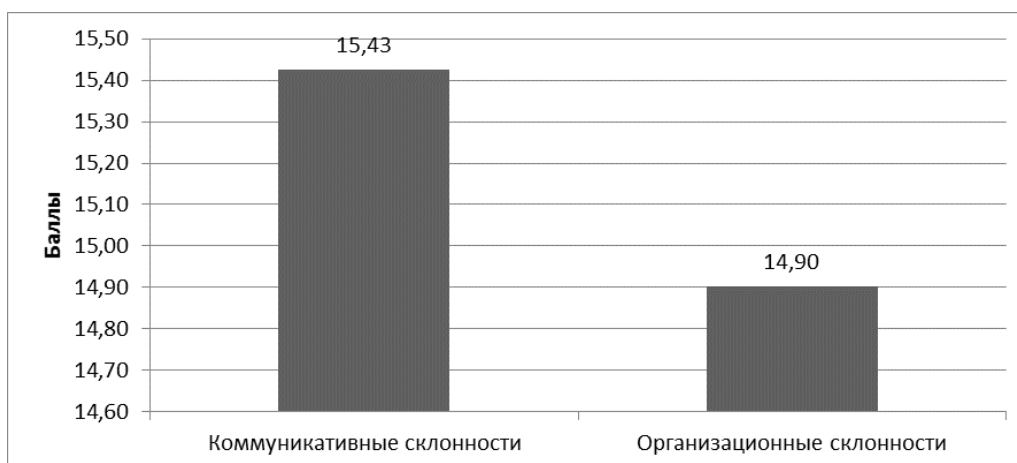
Изучение коммуникативных и организаторских склонностей курсантов мужского и женского пола выявило высокий уровень их развития. Среднее значение по шкале коммуникативных склонностей в мужской выборке составило $15,78$, в женской выборке – $14,99$; по шкале организаторских склонностей – в мужской группе $M_x = 15,07$, в женской – $M_x = 14,70$. Проведение сравнительного анализа подтвердило значимо более высокий уровень выраженности у юношей коммуникативных склонностей ($p < 0,01$).

Проверка значимости различий между юношами и девушками показала, что для юношей характерны более высокие оценки по показателю коммуникативных склонностей ($U = 47224$; $p < 0,01$). По выраженности организаторских склонностей значимых различий не выявлено.

Изучение особенностей управленческих ориентаций курсантов ФСИН России не выявило статистически достоверных различий между юношами и девушками и показало доминирование в обеих группах ориентации на задачу ($M_x = 17,19$ у юношей, $M_x = 17,56$ у девушек).

Рисунок 3

Средние значения коммуникативных и организационных склонностей курсантов образовательных организаций ФСИН России



Исследование личностных предикторов формирования лидерских качеств показало, что курсанты мужского пола отличаются более ярко выраженным стремлением к соперничеству и склонностью к авторитарному поведению. Курсанты женского пола более эмоциональны, чувствительны, и стремятся подавлять свои чувства (табл. 3).

Таблица 3

Сравнение личностных предикторов формирования лидерских качеств курсантов мужского и женского пола

Социально-психологические аспекты личности	Средние значения		U	p
	М	Ж		
Доминирование (Do)	61,98	59,45	47220,5	0,00519700
Ответственность (Re)	60,59	63,36	46012,5	0,00101200
Социализация (So)	65,93	68,38	47085	0,00442500
Самоконтроль (Sc)	55,92	58,28	49219,5	0,04885100
Обычность (Cm)	72,63	74,46	49214	0,04850600
Женственность/ мужественность (F/m)	41,24	49,15	27278	0,00000000

Согласно результатам, представленным в таблице 3, у девушек значимо более высокие оценки выраженности ответственности ($U = 46012,5$; $p < 0,01$), социализации ($U = 47085$; $p < 0,01$), самоконтроля ($U = 47219,5$; $p < 0,05$), общности ($U = 49214$; $p < 0,05$) и женственности ($U = 27278$; $p < 0,001$). У юношей, в свою очередь, более выражено доминирование ($U = 47220,5$; $p < 0,01$). Юноши отличаются более выраженным стремлением к соперничеству, конкуренции, более настойчиво стремятся к власти и более активно склонны выражать и защищать свое собственное мнение. Девушки-курсанты отличаются более высоким уровнем самоорганизации, дисциплинированности, стремления следовать правилам, контролировать свои эмоции и поведение. Но при этом они характеризуются и большей сензитивностью, чувствительностью к критике.

На следующем этапе эмпирического исследования был проведен сравнительный анализ выраженности личностных качеств между курсантами девушками и юношами по методике 16-PF (форма А) Р. Б. Кеттелла. Полученные результаты представлены в таблице 4.

Таблица 4

Сравнение личностных предикторов формирования лидерских качеств курсантов мужского и женского пола

Личностные качества	Средние значения		U	p
	М	Ж		
А (общительность)	12,01	12,86	45142,5	0,00025900
В (интеллект)	7,62	8,07	48957	0,03694900
Е (доминантность)	13,61	13,35	48891,5	0,03351100
Г (экспрессивность)	13,88	13,17	47493,5	0,00714500
И (чувствительность)	9,37	11,97	28444,5	0,00000000
Л (подозрительность)	10,02	9,26	46061,5	0,00104400
Н (дипломатичность)	11,33	12,18	43631,5	0,00001900

Результаты показали, что имеются значимые различия в выраженности качеств между юношами и девушками по следующим параметрам: девушки характеризуются более высокими показателями общительности ($U = 45142,5$; $p < 0,001$), интеллекта ($U = 48957$; $p < 0,05$), чувствительности ($U = 28444,5$; $p < 0,001$) и дипломатичности ($U = 43631,5$; $p < 0,001$). Юноши, в свою очередь, обладают более выраженной доминантностью ($U = 48891,5$; $p < 0,05$), экспрессивностью ($U = 47493,5$; $p < 0,01$) и подозрительностью ($U = 46061,5$; $p < 0,01$).

На следующем этапе эмпирического исследования нами изучалась способность к самоуправлению по методике Н. М. Пейсахова. Сравнение мужской и женской выборки курсантов с помощью U-критерия Манна-Уитни не выявило достоверных различий по показателям способности самоуправления. Таким образом, система самоуправления курсантов ФСИН не имеет выраженной гендерной специфики и характеризуется несколько сниженным уровнем общей сформированности. Наиболее трудными этапами самоуправления для курсантов обоего пола выступают планирование и коррекция.

Обсуждение результатов

Согласно полученным результатам, курсанты обеих групп разделяют роль руководителя и лидера и при этом демонстрируют более высокую готовность во время прохождения службы выполнять функции руководителя подразделения, нежели лидера. По всей видимости, роль лидера коллектива в сознании курсантов представляется более сложной и трудной, так как она не зависит от формального функционала и властных полномочий, а является одной из форм общественной активности личности в группе и возникает только на реальной основе различных сфер групповой деятельности. Представления об образе лидера у юношей и девушек посредством психосемантического приема показали, что большинству качеств лидера девушки придают большее значение, чем юноши. При самооценке лидерских качеств девушки-курсанты продемонстрировали более критичное отношение к себе.

В целом полученные данные показали, что девушки-курсанты более экстравертированы, сензитивны, склонны к эмпатии, более утончены и проницательны в социальных контактах, а также обладают более высоким уровнем вербальной культуры. Для юношей более актуальны потребности в самоутверждении и независимости, они более упрямы и напористы, экспрессивны и импульсивны, но при этом проявляют более высокую настороженность и подозрительность по отношению к другим людям. Это в целом соответствует полоролевым стереотипам лидерства: девушки более эмоциональны и более ориентированы на коммуникацию, в то время как юноши более ценят деловые и организаторские качества (Ayman & Korabik, 2010). Это также относится к результатам, полученными Del Giudice (2015) об отличии женщин от мужчин по таким чертам, как экстраверсия, добросовестность, уступчивость, открытость опыту и невротизм. В свою очередь, Горячкина (2015) считает, что проявление лидерских качеств обусловлено, скорее, не половой принадлежностью субъекта, а степенью выраженности у него показателей маскулинности и фемининности, которые, в свою очередь, определяют развитие разнонаправленных личностных особенностей, но не препятствуют становлению лидерских качеств. По сути, полученные нами данные подтверждают этот вывод.

Изучение коммуникативных и организаторских склонностей курсантов мужского и женского пола выявило высокий уровень их развития. Курсанты обеих

гендерных групп довольно спокойно себя чувствуют в новой обстановке, быстро устанавливают контакты и стремятся к расширению круга знакомств, готовы к оказанию помощи другим и принятию на себя ответственности за решения в трудных ситуациях. В данном случае также отмечается более высокая выраженность указанных качеств у юношей-курсантов. Принимая на себя роль управленца, курсанты в большей мере концентрируют свое внимание на результативности деятельности группы, высоком темпе работы, достижении максимально высоких показателей эффективности и т. п. При этом вопросы свободы действий членов коллектива, их идей, инициативных предложений и критических замечаний не имеют для них особого значения и не являются центром управленческого внимания, что соответствует особенностям службы в УИС.

Исследование личностных предикторов формирования лидерских качеств показало, что при наличии сходных личностных характеристик курсантов обеих гендерных групп (общительность, эмоциональная стабильность, доминантность, спокойствие, смелость), курсанты мужского пола отличаются более ярко выраженным стремлением к конкуренции и соперничеству, рациональностью, экспансивностью, склонностью к авторитарному поведению. А курсанты женского пола более чувствительны, дипломатичны, аккуратны, конвенциональны и склонны к подавлению своих чувств. Это соотносится с результатами исследования Тажутдиновой (2019), которая отмечает, что выраженность мужественности и женственности, как личностных особенностей, оказывает влияние на направленность деятельности лидера и выбор средств, которыми удерживается лидерская позиция.

Отсутствие гендерной специфики системы самоуправления курсантов ФСИН мы связываем как с возрастными психологическими особенностями юношеского возраста, так и с недостаточной сформированностью этих качеств у курсантов, которые только получают профессиональные знания и не обладают достаточным количеством опыта и профессиональных умений. Они испытывают затруднения в планировании средств достижения цели и последовательности их применения, а также коррекции реальных действий, поведения и самой системы самоуправления. На наш взгляд, это также может быть связано со спецификой обучения в ведомственном вузе (заданный жесткий распорядок, необходимость подчинения приказам, четко обозначенные требования к курсантам и их поведению и т. п.). Подобные результаты ранее были получены Т. А. Трифоновой, которая выявила, что качественные различия гендерных особенностей волевого компонента Я-концепции у юношей и девушек в возрасте от 17 до 25 лет незначительны, что, по мнению исследователя, обусловлено именно возрастными характеристиками (Трифорова, 2004). М. З. Гаджидадаев с соавторами настаивают на том, что способность к самоуправлению, в первую очередь, связана с личностными особенностями субъекта, а не его гендерной принадлежностью. Авторы установили, что высокий уровень развития данной способности демонстрируют студенты с выраженными лидерскими качествами

(Гаджидадаев и др., 2021). Данные, полученные на выборке курсантов образовательных организаций МВД России, также свидетельствуют о низкой значимости гендерной принадлежности в развитии самоуправления личности. М. С. Коротаевой выявлено, что способность к волевому контролю положительно коррелирует с учебно-профессиональной мотивацией: обучающиеся, нацеленные на достижение успеха в обучении и профессиональных задачах, демонстрируют наиболее высокий уровень самоуправления личности (Коротаева, 2020). В. И. Моросанова и В. Н. Красников подчеркивают значимую роль регуляторных личностных свойств (самостоятельность, гибкость, целеустремленность) в выраженности самоуправления (Моросанова и Красников, 2012). М. А. Пахмутова обращает внимание на связь самоорганизации и самоуправления с интегральными личностными характеристиками (нацеленность на результат, активность, гибкость и т. д.) (Пахмутова, 2018). Вероятно, у курсантов недостаточно развиты навыки самоорганизации в силу жесткого распорядка, обусловленного спецификой обучения в системе ФСИН.

В качестве ограничений исследования следует отметить узкую направленность объекта исследования: в качестве респондентов нами выбраны курсанты образовательных организаций федеральной службы исполнения наказаний, подготовка к службе в которой в целом характеризуется возвращением традиционно маскулинных черт в будущих кадрах.

Заключение

В целом проведенное исследование позволило сделать некоторые обобщения. Во-первых, между девушками и юношами обнаружены существенные различия, как в представлениях о значимости отдельных личностных качеств лидера, так и в представлениях о важных качествах идеального лидера. Во-вторых, самооценка собственных лидерских качеств у девушек значительно ниже, чем у юношей. Это может быть связано с традиционно маскулинным характером их профессии, в которой образ лидера предстает в виде жесткого, принципиального и авторитарного человека.

Юноши-курсанты более высоко оценивают свою компетентность в межличностных отношениях, свои знания о феномене лидерства и его значения для сотрудников УИС, знания об организаторской деятельности и действиях в конфликтах, а также демонстрируют более высокую степень готовности к выполнению роли лидера и руководителя подразделения. Вместе с тем, курсанты женского пола демонстрируют более требовательное отношение к лидеру. Девушки оказались более ориентированы на эмоциональный и коммуникативный стиль лидерства, в то время как юноши – на деловой и авторитарный стили. Девушки-курсанты отличаются более высоким уровнем самоорганизации, дисциплинированности, стремления следовать правилам, контролировать свои эмоции и поведение. Но при этом они характеризуются большей сензитивностью, чувствительностью к критике.

В исследовании впервые получены результаты, которые показывают, что необходимо проводить развивающую работу по формированию лидерских качеств у курсантов ФСИН, но при этом важно, что у девушек и юношей надо развивать разный набор качеств. В качестве ключевых мишеней для психолого-педагогической работы по развитию лидерских качеств у девушек-курсантов могут быть рассмотрены «эмоциональная устойчивость», «коммуникативно-организаторские умения», «инициатива», «мотивация курсантского коллектива на достижение общей цели», «храбрость» и «мужество». У юношей таковыми качествами выступают «коммуникативно-организаторские умения», «инициатива», «выработка стратегии действий по достижению цели и развитие активности курсантского коллектива», «сплочение обучающихся на добросовестную учебную и ежедневную деятельность», «мотивация курсантского коллектива на достижение общей цели». Указанные качества характеризуются наиболее высокой степенью расхождения идеального и реального лидера, то есть в представлении курсантов они имеют довольно высокую значимость для лидера и при этом характеризуются невысоким уровнем сформированности.

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить различия между особенностями выраженности различных сторон лидерских способностей и качеств между юношами и девушками, обучающимися в образовательных организациях ФСИН и выявить те из них, которые нуждаются в развитии и коррекции. Исследование также показало, что к развитию и коррекции лидерских качеств юношей и девушек необходимо подходить дифференцировано, учитывая гендерную специфику их развития.

Литература

- Болдырева, Т. А. (2018). Семантическое пространство профессиональной успешности сотрудников уголовно-исполнительной системы. *Прикладная юридическая психология*, 44, 103–115.
- Гаджидадаев, М. З., Гамидуллаев, Б. Н., Магомедбеков, Г. У., и Султанов, Г. С. (2021). Самоуправление личности: характерные черты и личностные качества современного лидера. *Экономика и предпринимательство*, 7 (132), 1311–1318. <https://doi.org/10.34925/EIP.2021.132.7.240>
- Голубош, О. С. (2021). Восприятие женщины как руководителя в России: от прошлого к настоящему. *Научные труды СЗИУ РАНХиГС*, 12(3(50)), 10–17.
- Гоминюк, А. В. (2025). Проблема гендерного равенства в контексте корпоративной социальной ответственности компании. *Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика*, 52 (57), 12–17.
- Горячкина, В. Г. (2015). Психологические особенности управленческих лидеров в организации. *Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология»*, 8(2), 71–77.
- Исупова, О. Г., и Уткина, В. В. (2018). Молодые женщины в органах государственного управления России: факторы, определяющие карьерные траектории. *Журнал исследований социальной политики ВШЭ*, 16(3), 473–486. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2018-16-3-473-486>

- Капустина, А. Н. (2004). *Многофакторная личностная методика Р. Кеттелла*. Речь.
- Коротаева, М. С. (2020). Взаимосвязь мотивации успеха и личностной саморегуляции у курсантов учебных заведений МВД России. *Современный ученый*, 4, 147–158.
- Ладанов, И. Д., и Уразаева, В. А. (1987). *Сборник психологических тестов*. АНХ СССР.
- Магомедова, А. М., и Иванов, Д. О. (2022). Женщины на службе в уголовно-исполнительной системе. *Кронос*, 6(11(73)), 189–193.
- Моросанова, В. И., и Красников, В. Н. (2012). Диагностика устойчивости психической саморегуляции в напряженных условиях в ситуации эксперимента. *Экспериментальная психология*, 5(4), 44–53.
- Пахмутова, М. А. (2018). *Самоорганизация личности студентов с различными стилями исследовательской деятельности* [Кандидатская диссертация]. Марийский государственный университет.
- Пейсахов, Н. М., и Габдреева, Г. Ш. (1988). Методические указания к лабораторным занятиям по психологии. Казанский университет.
- Петров, В. Е., и Сметанина, Н. В. (2010). *Калифорнийский психологический опросник: учебно-методическое пособие*. Группа Абсолют.
- Райгородский, Д. Я. (2007). *Психодиагностика персонала*. Бахрах-М.
- Санталайнен, Т., Воутилайнен, Э., Поренне, П., и Ниссинен, И. Х. (1988). *Управление по результатам*. Прогресс.
- Тажутдинова, Г. Ш. (2019). *Взаимосвязь лидерства и направленности личности подростка: Монография*. Дагестанский институт развития образования.
- Трифорова, Т. А. (2004). *Особенности волевого компонента Я-концепции при целенаправленном развитии способности к самоуправлению* [Кандидатская диссертация]. Казанский государственный университет.
- Цветкова, Н. А., и Кулакова, С. В. (2021). Женщины в уголовно-исполнительной системе: личностные особенности и перспективы профессионально-должностного роста. *Психология и право*, 11(2), 55–71. <https://doi.org/10.17759/psylaw.2021110205>
- Ayman, R., & Korabik, K. (2010). Leadership: Why gender and culture matter. *American Psychologist*, 65(3), 157–170. <https://doi.org/10.1037/a0018806>
- Bass, B. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Biks, M. K. (2025). Leadership training and development practices in the ethiopian federal police commission. *PanAfrican Journal of Governance and Development (PJGD)*, 6(2), 128–151. <https://doi.org/10.46404/panjogov.v6i2.5742>
- Del Giudice, M. (2015). Gender differences in personality and social behavior. In *International encyclopedia of the social and behavioral sciences* (2nd ed.) (pp.750–756). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.25100-3>
- Glomseth, R., & Boe, O. (2025). Selected themes on senior police executives leadership. In *A Comparative Approach to Police Leadership. SpringerBriefs in Criminology* (P. 165–178). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-032-03500-4_16
- Modise, M. J. (2025). Unethical behaviour and lack of ethical leadership: a case of police personnel. In *The Evolving Blueprint, Strategic Leadership, VALUE-Driven Police Leaders and Ethical Excellence in Law Enforcement* (pp. 378–417). BP International. <https://doi.org/10.9734/bpi/mono/978-93-49970-95-3>
- Onasanya Opeyemi, O. (2022). An empirical study of training and development as a pathway to leadership. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 6(1), 448–455.
- Shabsough, T., Koç, M. E., & Özsoy, Z. (2025). The sticky floor phenomenon: a bibliometric analysis. *Journal of Human and Work*, TAOM2024, 61–76. <https://doi.org/10.18394/jid.1562375>

- Stogdill, R. M., & Shartle, C. L. (1955). *Methods in the Study of Administrative Leadership*. Columbus.
- Tomić, M., & Mićović, M. (2025). Women in the police: Serbia, Montenegro, and Bosnia and Herzegovina. *Kultura Polisa*, 22(1), 124–136. <https://doi.org/10.51738/kpolisa.2025.1r.009>
- Thoroughgood, C. N., Sawyer, K. B., Hunter, S. T. (2013). Real men don't make mistakes: investigating the effects of leader gender, error type, and the occupational context on leader error perceptions. *Journal of Business and Psychology*, 28, 31–48. <https://doi.org/10.1007/10869-012-9263-8>

Поступила в редакцию: 16.02.2025

Поступила после рецензирования: 20.03.2025

Принята к публикации: 25.03.2025

Заявленный вклад авторов

Татьяна Петровна Скрипкина – теоретическое обоснование исследования, разработка методического инструментария исследования, анализ и интерпретация данных, подготовка и редактирование текста статьи, техническое оформление текста.

Наталья Михайловна Мартынова – сбор данных анализа и подготовка статистических данных.

Информация об авторах

Татьяна Петровна Скрипкина – доктор психологических наук, профессор, главный научный сотрудник; Федеральное казенное учреждение «Научно-исследовательский институт Федеральной службы исполнения наказаний» (ФКУ НИИ ФСИН России), Москва, Российская Федерация; SPIN-код РИНЦ: 2566-4808, Scopus ID: 57221202571, Web of Science Researcher ID: AAB-6363-2022, РИНЦ Author ID: 67186405; E-mail: skripkinaurao@mail.ru

Наталья Михайловна Мартынова – кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии профессиональной деятельности факультета психологии и probation; Федеральное казенное образовательное учреждение высшего образования «Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний», Рязань, Российская Федерация; РИНЦ AuthorID: 1061385; SPIN-код РИНЦ: 2493-3490; E-mail: m4rt.natal@yandex.ru

Информация о конфликте интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.