

Учреждение образования
«Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь»

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы
IV республиканской
научно-практической конференции
(Минск, 24 марта 2023 г.)

Научное электронное издание

Минск
Академия МВД
2023

ISBN 978-985-576-423-7 © УО «Академия Министерства внутренних дел
Республики Беларусь», 2023

УДК 351.74:65 + 159.9
ББК 67.401.213 + 88.4

Редакционная коллегия:

кандидат исторических наук, доцент *А.А. Урбанович*
(ответственный редактор);
В.Л. Голубев, Н.А. Дубинко, Е.Н. Мисун

Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты [Электронный ресурс] : материалы IV республик. науч.-практ. конф. (Минск, 24 марта 2023 г.) / учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь» ; редкол.: А.А. Урбанович (отв. ред.) [и др.]. – Минск : Академия МВД, 2023. – 105, [1] с. (1 файл : 922 КБ)
ISBN 978-985-576-423-7.

В издание вошли научные статьи и тезисы докладов участников научно-практического форума из Беларуси, России и Узбекистана.

Адресовано преподавателям, научным работникам и обучающимся учреждений высшего образования, а также всем, кто интересуется психолого-управленческой проблематикой.

Системные требования: Браузеры Internet Explorer 7.0 и выше, Firefox 10.0, Chtome, Yandex, Opera, программа для просмотра PDF-файлов.

УДК 351.74:65 + 159.9
ББК 67.401.213 + 88.4

© УО «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», 2023

Раздел I
СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

УДК 343.83

С.Л. Гайкович

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯМИ
ИСПРАВИТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ
ПРИ ВВЕДЕНИИ РЕЖИМА ОСОБОГО ПОЛОЖЕНИЯ

В соответствии со ст. 76 Уголовно-исполнительного кодекса Республики Беларусь начальник исправительного учреждения (ИУ) вправе ввести в учреждении режим особого положения, который предусматривает усиление мер по обеспечению надзора, изоляции и безопасности при наличии следующих обстоятельств: стихийные бедствия; групповые отказы осужденных от работы, приема пищи; иные неповиновения, грубо нарушающие внутренний распорядок [1].

Документальным основанием введения режима особого положения следует считать постановление вышеуказанного должностного лица. При этом надлежит учитывать, что начальник ИУ наделен правом: приостановить отправку писем осужденных и вручение присланных писем, за исключением направляемых в прокуратуру и иные государственные органы, вручение присланных посылок, бандеролей, мелких пакетов, прием передач, предоставление свиданий, продажу продуктов питания и предметов первой необходимости; ограничить передвижение осужденных в пределах жилой и производственной зон; отменить или ограничить выход или вывоз осужденных за пределы ИУ; запретить или ограничить посещение учреждения представителями общественных объединений, религиозных организаций и средств массовой информации; запретить проведение массовых мероприятий культурно-просветительного, физкультурно-спортивного характера; изолировать в пределах ИУ либо перевести в другие учреждения осужденных, организуемых групповые противоправные действия, либо провоцирующих или подстрекающих к ним, либо активно участвующих в них; установить в ИУ усиленный вариант охраны и надзора.

Ввиду того что руководитель ИУ наделен весьма широким спектром полномочий в исследуемой сфере правоотношений на него накладываются определенные обязательства, а следовательно, и высо-

кая степень личной ответственности за принимаемые управленческие решения.

Управление учреждением уголовно-исполнительной системы при осложнении оперативной обстановки, как и в обычных условиях, заключается в целенаправленной деятельности самого начальника ИУ, его заместителей по различным служебным линиям, а также создаваемого штаба по поддержанию в боевой готовности всех отделов и служб учреждения. Это требует наличия высокой степени профессионализма, решительности, специальных знаний и навыков. Последовательность действий руководителя учреждения устанавливается функциональными обязанностями должностных лиц и специальным планом на случай возникновения чрезвычайных ситуаций, в котором предусматриваются уровни взаимодействия, порядок принятия управленческих решений, меры ликвидации последствий происшествия. При этом эффективность деятельности руководителя во многом будет определяться сложившейся у него индивидуальной управленческой концепцией. При введении режима особого положения эта концепция будет претерпевать достаточно серьезные изменения.

Как правило, быстрая и правильная оценка начальником ИУ складывающейся оперативной обстановки, психологически верное обращение к осужденным, особенно к лицам, пользующимся «авторитетом» в уголовной среде, принятие ответственного решения о вводе в ИУ имеющихся сил и средств позволяют на ранней стадии ликвидировать групповые эксцессы, не допустить массовых беспорядков [2, с. 121; 3, с. 39].

Управление при введении режима особого положения будет в обязательном порядке включать такие функции, как организацию мероприятий по обеспечению повышенной готовности личного состава; непрерывное добывание, сбор, обобщение, анализ и оценку данных об обстановке; принятие решения; постановку задач подчиненным; организацию и поддержание взаимодействия. Руководство ИУ в особых условиях должно быть устойчивым, последовательным, оперативным, скрытным и осуществляться так, чтобы необходимая степень централизации сочеталась с предоставлением подчиненным сотрудникам инициативы в определении способов выполнения поставленных задач.

Фундаментом управления применимо к анализируемой нами проблематике является решение начальника ИУ, ведь на него возлагается ответственность за подготовку сотрудников учреждения к различным «вводным», грамотную расстановку сил и средств, успешное выполнение поставленных задач в установленные сроки. Все перечисленное требует от руководителя обладания высоким уровнем организаторских способностей и знаний специальных нормативных правовых актов. Сле-

дует учитывать, что порядок действий начальника ИУ зависит от степени осложнения оперативной обстановки и имеющегося запаса времени.

При возникновении оснований для введения режима особого положения начальнику ИУ нужно определить мероприятия, которые необходимо провести незамедлительно, в целях оперативного оповещения и задействования подчиненного личного состава. Одновременно происходит координация действий заместителей по оценке оперативной обстановки, организации взаимодействия и механизму докладов.

В случае внезапного осложнения оперативной обстановки работу по координации действий следует проводить в той же последовательности, обеспечивая непрерывное управление личным составом и своевременную постановку задач. Основу решения в данном случае будет составлять замысел, в котором определяются направление сосредоточения основных усилий, порядок привлечения сил и средств.

Организацию взаимодействия начальнику ИУ рационально обеспечивать посредством своих заместителей, начальников отделов и служб учреждения. В условиях ограниченного количества времени (при резком осложнении оперативной обстановки) взаимодействие необходимо организовать методом указаний. В ходе выполнения служебных задач взаимодействие следует осуществлять непрерывно.

Руководитель ИУ должен лично удостовериться в эффективности применяемых мер, убедить осужденных прекратить неповиновение, подчеркнуть решимость к использованию силовых методов устранения сложившейся чрезвычайной ситуации [4, л. 53].

Управленческая деятельность начальника ИУ при введении режима особого положения, во-первых, должна быть направлена на обязательную реализацию принятого решения, во-вторых, включает в себя: постоянный сбор и оценку информации об оперативной обстановке; своевременное принятие решения исходя из развития чрезвычайной ситуации; четкую постановку и своевременное доведение задач до подчиненного личного состава ИУ; контроль за выполнением сотрудниками указанных задач и осуществление разъяснений в случае необходимости.

Таким образом, разумное и четкое планирование, высокий уровень профессионализма начальника ИУ, внесение определенных изменений в его индивидуальную управленческую концепцию позволяют адекватно реагировать на изменения оперативной обстановки и принимать грамотные управленческие решения.

Список использованных источников

1. Уголовно-исполнительный кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 11 янв. 2000 г., № 365-3 : принят Палатой представителей 14 дек.

1999 г. : одобр. Советом Респ. 22 дек. 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 30.06.2022 г. № 183-З // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

2. Назаров, С.В. Дезорганизация деятельности учреждений, обеспечивающих изоляцию от общества: уголовно-правовое и криминологическое исследование / С.В. Назаров ; под ред. А.А. Магомедова. – Владимир : Владимир. юрид. ин-т Минюста России, 2002. – 140 с.

3. Федореев, П.Р. Отрицательно характеризующиеся осужденные в местах лишения свободы / П.Р. Федореев. – М. : Юрист, 2006. – 123 с.

4. Дергачев, А.В. Правовое регулирование проведения режимных мероприятий в исправительных колониях : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.08 / А.В. Дергачев. – Рязань, 2017. – 218 л.

УДК 159.9(075.8)

Н.А. Дубинко

ВЛИЯНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ НА ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управленческая информация – это часть социальной информации, которая выделена из ее общего массива по критериям пригодности к обслуживанию государственно-правовых процессов формирования и реализации управляющих воздействий [1]. Характер и особенности управленческой информации способен серьезно повлиять на процесс реализации руководителем своей индивидуальной управленческой концепции.

В.Н. Пушкин выделяет следующие источники, объективно порождающие управленческую информацию:

а) нормы законодательных и иных актов, направленных на принятие определенных управленческих решений или совершение управленческих действий в обозначенном времени и направлении;

б) обращения граждан в государственные органы по реализации своих законных интересов и субъективных прав;

в) обязательные указания вышестоящих государственных органов, подлежащие исполнению нижестоящими и обеспечивающие реальность государственного управления, – директивная управленческая информация;

г) факты, отношения, выявляемые в процессе контроля, которые отражают состояние управляемых объектов, а также уровень функционирования управляющих компонентов, – управленческая информация об обратных связях в процессе государственного управления;

д) проблемные, конфликтные, экстремальные и иные сложные ситуации, нуждающиеся в оперативном и активном сильном вмешательстве государственных органов и должностных лиц, – управленческая информация о кризисных состояниях.

По мнению ряда авторов, особый интерес представляет источник, указанный последним [2]. *Проблемная ситуация* возникает тогда, когда обнаруживаются серьезные отклонения от заданных параметров деятельности управляемых объектов или подчиненных управляющих компонентов, появляются сомнения в возможностях достижения поставленных целей, особенно если речь идет о взаимосвязанной, кооперированной деятельности множества людей, становится явной необходимость в изменении заданных целей и параметров деятельности.

Конфликтная ситуация, состоящая в возникновении противоречий, которые участники управленческих и иных отношений не в состоянии разрешить самостоятельно, предполагает поиск специальной информации и использование в этих целях специальных форм и методов. Такая информация призвана обеспечивать объективный подход к выявлению, анализу и оценке причин конфликта, независимые экспертные заключения, достоверное знание позиций и мнений конфликтующих сторон. Самыми важными при разрешении конфликтных ситуаций являются устранение причин противоречий, разногласий, столкновений, введение их в русло позитивных, компромиссных взаимоотношений, создание гарантий преодоления конфликта и недопущения его в будущем.

В *экстремальной (чрезвычайной) ситуации*, создаваемой, как правило, стихийными бедствиями, авариями, массовыми беспорядками, организованной преступностью, должностные лица должны действовать в условиях обрывочной, частичной информации и высокой динамики происходящих процессов.

Все источники управленческой информации, отмечает в своих работах М.А. Кремень, имеют важное значение для надлежащего государственного управления [3]. В каждом государственном органе и по каждой государственной должности информацию, идущую сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали (координирующую), целесообразно связывать в «тугой узел», обеспечивающий реализацию соответствующих полномочий. В то же время вся управленческая информация, из каких бы источников она ни поступала и кто бы ни выступал ее носителем, непременно должна соответствовать требованиям актуальности, достоверности, достаточности, доступности и аутентичности. Эти требования в полной мере сказываются на процессе реализации руководителем индивидуальной управленческой концепции.

Актуальность означает, что собранная информация отличается оперативностью сбора и передачи, новизной, соответствует задачам сегодняшнего дня и может способствовать их решению. Часто именно актуальность обуславливает потенциал информации [4]. *Достоверность* информации определяется ее способностью схватывать и отражать факты, события и особенно их причины и взаимосвязи. Ее получение представляет собой очень многогранные познавательные и аналитические процессы, требующие привлечения специалистов и использования современных научных процедур. *Достаточность* свидетельствует о том, что информация получена по целому ряду системно увязанных вопросов, глубоко и всесторонне раскрывает исследуемый процесс, особенно его внутренние источники, движущие пружины и внешние детерминанты, характеризует процесс в целом, содержит предпосылки для прогнозирования и моделирования возможных новых состояний данного процесса [4]. *Доступность* информации связана с ее открытостью, гласностью, возможностью ее оперативного получения в нужном объеме. Часто информация есть, но она закрыта и используется очень узким кругом должностных лиц. В таком случае коэффициент ее полезного действия очень низок. *Аутентичность* обуславливает текстуальное и словесное выражение информации в понятной людям форме, соответствие их познаниям в области языка. Засоренность информации различными узкоспециальными терминами или иностранными, к тому же редко употребляемыми, словами осложняет постижение и практическое использование информации.

Управленческие решения выступают средствами реализации руководителем своей индивидуальной управленческой концепции. С точки зрения информации, заложенной в управленческих решениях, к последним предъявляются следующие требования [5]:

1) прежде всего необходимо, чтобы управленческое решение и в констатирующей, и в резолютивной частях отличалось полнотой информации, относящейся как к анализу и оценке, так и к последующему изменению, развитию рассматриваемого вопроса. Учитывая сложность управленческих проблем, на практике стремятся отразить в одном решении лишь их отдельные аспекты, стороны, взаимосвязи. Так легче готовить и принимать решения. Но при этом упускают из виду, что главный смысл информации в управленческом решении связан с будущим, с его влиянием на управляемые процессы. Для их преобразования как раз и нужна полная информация, выраженная в управленческом решении. Тем более, что именно она предназначена для того, чтобы преобразовывать управляемый объект в искомом направлении, содержании и объеме;

2) в органической связи с полнотой информации выступает требование плотности и чистоты записи информации. Плотность записи информации предполагает, что в тексте решения содержатся лишь те сведения, данные, нормы, наметки, планы, указания, требования, которые имеют непосредственно управленческий смысл и относятся к соответствующему вопросу. Все, что косвенно касается данного решения, должно оставаться за его рамками. И факты, и их оценку, и способы решения поставленных задач следует выражать конкретно, точно и лаконично;

3) системность информации, заключенной в управленческих решениях, служит также одной из необходимых предпосылок для формирования информационных систем на базе современной техники. Системность информации экономит усилия, средства и время в управлении;

4) рассматривая информационные требования к управленческим решениям, нельзя не выделить требование представления содержания решения в четкой логической форме, в модели действительного разрешения поставленного вопроса или проблемы. Снижается качество обработки информации, когда в управленческих решениях много отсылочной информации к прошлому, к другим актам либо к будущему, когда вместо рассмотрения и выводов по существу даются поручения изучить вопрос, внести в перспективе предложения, разработать необходимые документы, положения. Из-за этого в подобном решении содержится не способ перевода того или иного социального явления, процесса, отношения из одного состояния в другое, а лишь определенный промежуточный момент в подготовительном этапе, а то и просто видимость какой-то управленческой активности. Возникает иллюзия, что вроде бы что-то сделано, намечено, предпринято, но на самом деле ничего не доведено до конца. Это так называемое «отложенное» управление.

Проблема информационных качеств управленческих решений не ограничивается принятием информационно насыщенных актов. Она направлена и на этап их реализации, поскольку именно в нем проявляется действенность информационного содержания управленческих решений. Здесь тоже существуют условия, соблюдение которых способствует сохранению информационных «импульсов» и доведению их до «места назначения» [6]:

а) передача информации, заключенной в управленческом решении. Значение имеет быстрота передачи информации, которая прямо связана с рациональностью и эффективностью управления, поскольку замедление, тем более существенное, ведет к потере информации, ее устареванию, снижению ее организующе-регулирующих возможностей;

б) не менее значимо и сохранение аутентичности управленческой информации при ее передаче. При проходе через многие звенья, особен-

но в случаях принятия решений «во исполнение», информация нередко получает такое толкование, которое может и отличаться от оригинала. Поэтому необходимо как можно быстрее направлять управленческие решения непосредственно исполнителям;

в) понимание и интерпретация информации, выраженной в соответствующем управленческом решении. Возникает немало трудностей из-за того, что исполнители порой не понимают или понимают неадекватно смысл соответствующих решений, по-своему интерпретируют предъявляемые к ним управленческие требования;

г) организация обратных информационных связей, оперативного информационного контроля, позволяющих своевременно и достоверно знать о том, как прошла передача информации, как она сохранилась и понята, как воспринята, усвоена и принята к исполнению. Такое знание создает возможности для повторного разъяснения (при необходимости), дополнительного комментирования, принятия иных мер, гарантирующих правильное начало реализации решения.

Таким образом, качество и количество управленческой информации серьезно влияет на процесс реализации руководителем своей индивидуальной управленческой концепции. Управленческая информация должна отвечать определенным характеристикам с точки зрения ее объема, достоверности, стоимости, насыщенности, открытости, соответствия ценностным ориентирам организации. Именно от этих характеристик зависит качество принимаемых руководителями управленческих решений, направленность и точность их управленческих воздействий.

Список использованных источников

1. Пушкин, В.Н. Психология целеполагания и проблемы интеллектуальной активности / В.Н. Пушкин // *Вопр. психологии.* – 1977. – № 5.
2. Венделева, М.А. Информационные технологии управления / М.А. Венделева, Ю.В. Вертакова. – М. : Юрайт, 2011.
3. Кремень, М.А. Практическая психология управления : учеб. пособие / М.А. Кремень. – Минск : ТетраСистемс, 2011.
4. Ломов, Б.Ф. Психология и управление / Б.Ф. Ломов, А.Л. Журавлев. – М. : Знание, 1978.
5. Завалишина, Д.Н. Психологический анализ оперативного мышления / Д.Н. Завалишина. – М. : Наука, 1985.
6. Бирюков, В.В. Принятие решений как предмет методологических и психологических исследований / В.В. Бирюков, О.К. Тихомиров // *Психологическая теория решений.* – М. : Прогресс, 1979.

М.А. Жуковская, А.С. Аббасова

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ НАЧАЛЬНИКА ОТРЯДА НА ОСУЖДЕННЫХ КАК СРЕДСТВО РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Уголовно-исполнительная система представляет собой социальную, многокомпонентную, полифункциональную и многоуровневую систему. По мнению В.Б. Спицнаделя и С.И. Вележева, использование понятия «уголовно-исполнительная система» не отрицает понимания пенитенциарной системы как совокупности всех средств и методов, направленных на исправление осужденных [3].

Одной из ключевых фигур в уголовно-исполнительной системе является начальник отряда осужденных исправительного учреждения (далее – начальник отряда ИУ), на которого возложена очень важная функция – оказание непосредственного влияния на успешность процесса ресоциализации осужденных через организацию индивидуальной и коллективной формы работы.

Как показывает практика, в тех ИУ, где воспитательная работа с осужденными осуществляется на низком уровне или формально, чаще имеются факты противоправного поведения осужденных. Многолетний опыт деятельности ИУ также подтверждает то, что, несмотря на широкий комплекс различных применяемых воспитательных средств и методов в отношении осужденных, цели их перевоспитания, к сожалению, не всегда достигаются, – многие лица, отбывшие наказание в виде лишения свободы, вновь совершают преступления.

Сложность воспитательного процесса в ИУ сопряжена с рядом трудностей, прежде всего связанных с тем, что основная масса осужденных представляет собой субъект, имеющий пороки в правосознании, моральных и этических программах. Нередки случаи, когда осужденные оказывают скрытое, порой и открытое сопротивление воспитательному процессу. К сожалению, в какой-то степени этому способствуют условия изоляции в ИУ, которые не позволяют использовать все меры воспитательного воздействия на личность, принятые в обществе. Среди осужденных имеется большое количество педагогически запущенных людей и лиц с психическими дефектами, требующих строго индивидуального педагогического и медико-психологического подхода к ним. Следует отметить, что все эти факторы оказывают негативное влияние и на остальных осужденных.

Психологическое воздействие – это влияние на психические явления человека, преследующее цели, связанные с управлением поведением,

обучением, оказанием воспитательного влияния и решения иных задач профессионального взаимодействия [2]. Цель любого психологического воздействия – преодоление субъективных защит и барьеров индивида, переструктурирование его психологических характеристик или моделей поведения в нужном направлении. Защитные механизмы в сознании осужденных затрудняют переубеждение, так как возникает психологический барьер, делающий осужденного невосприимчивым к воспитательным и психокоррекционным воздействиям, неспособным принять помощь и поддержку сотрудников. Поэтому первоначальный процесс коррекции должен быть направлен на то, чтобы осужденный осознал свою вину, раскаялся в совершенном преступлении.

Полагаем, необходимо также отметить, что исходя из контингента лиц, содержащихся в ИУ, начальнику отряда как основному воспитателю нужно обладать и навыками управленческой деятельности. При этом он, как и любой управленец, руководствуется сложившейся у него индивидуальной управленческой концепцией – системой представлений о сути своей управленческой деятельности, о ее целях и способах их реализации. В свою очередь, управленческое воздействие представляет собой важное средство реализации индивидуальной управленческой концепции.

Управлять – значит знать точно, что предстоит сделать и как сделать это наилучшим способом. П.Ф. Друкер представляет управление как «особый вид деятельности, превращающей неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производственно работающую группу» [1].

Методы психолого-педагогического воздействия, используемые в ИУ, соответствуют по своей принципиальной схеме общим педагогическим мерам воспитания, однако обладают определенной спецификой, определяемой контингентом, в отношении которого они применяются. Основными методами воспитательного воздействия на осужденных при организации и проведении воспитательной работы являются убеждение и принуждение, применение мер поощрения и взыскания, пример, внушение, приучение, упражнение, соревнование, требование, критика.

Необходимой предпосылкой для избрания методов психолого-педагогического воздействия является изучение личности осужденного, его поведения до поступления в ИУ и во время пребывания в нем, отношение к труду, учебе, режиму, комплексу мер социального воздействия.

Индивидуальное психологическое воздействие осуществляется в отношении отдельной личности с опорой на ее внутренние возможности. Успех такого воздействия зависит от знания начальником отряда значимых для осужденного факторов лишения свободы и изменений в сфере

ценностных ориентаций, его умения преодолевать механизмы «психологической защиты», устанавливать психологический контакт с осужденным и располагать к себе.

К действенным способам влияния на сформировавшуюся личность осужденного следует отнести диалог, при котором человек начинает воспринимать другого как сотоварища, с которым в итоге находится одно общее одинаково подходящее для обоих определение жизненных устоев и интересов.

При коллективном (групповом) психологическом воздействии социально-поведенческий эффект достигается взаимным влиянием осужденных друг на друга, организуемым и направляемым начальником отряда. Для этого прежде всего необходимо организовывать и объединять лица, которые будут подвергаться психологическому воздействию, используя в этих целях их заинтересованность, сходство жизненных судеб и перспективы. В таком коллективе основным фактором психологического воздействия будет являться общественное мнение и коллективное (групповое) настроение, а механизмами воздействия – убеждение и внушение. Используемые методы воздействия, по возможности, должны обеспечивать определенное воспитание одновременно и конкретной личности и создаваемого коллектива, переплетаться и дополнять друг друга.

Воспитательное воздействие на человека – это процесс очень длительный и часто дающий различный, не всегда прогнозируемый результат. Так, при воздействии одного и того же «воспитателя» на разные группы людей результат может сильно различаться.

Таким образом, можно говорить о разных формах и методах психологического воздействия на осужденных, которые призваны достигать главной цели – исправления. При этом начальник отряда, играя ведущую роль в воспитательном процессе, используя потенциал средств и способов воздействия на осужденных, имеет возможность ее достичь. Стоит подчеркнуть, что средства, методы и формы воспитательной работы выступают педагогическим инструментарием в условиях ИУ, эффективность их применения будет зависеть от наличия психолого-педагогических компетенций у начальника отряда, желания самосовершенствования и, безусловно, от правильной профессиональной позиции, стиля работы с осужденными и степени сотрудничества с иными службами.

Список использованных источников

1. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – М. : Вильямс, 2014.

2. Пастушеня, А.Н. Исправительная психология : учеб. пособие / А.Н. Пастушеня. – Минск : Акад. МВД Респ. Беларусь, 2016.

3. Спицнадель, В.Б. Пенитенциарная система: понятие и общая характеристика, соотношение с пенитенциарным правом / В.Б. Спицнадель, С.И. Вележев // Вестн. С.-Петерб. ун-та МВД России. – 2003. – № 1.

УДК 159.923

В.О. Зверев

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ ПРИ РУКОВОДСТВЕ ЖЕНСКИМ СЛУЖЕБНЫМ КОЛЛЕКТИВОМ

Сердцевиной профессионально-женской природы является эмоциональная палитра красок, которая и позволяет создать собирательный портрет женщины-сотрудника полиции. К наиболее ярким мазкам и их оттенкам можно отнести гиперобщительность, впечатлительность и доверчивость, сентиментальность и раздражительность, реже слезливость (легкая изменчивость настроения по незначительным, сиюминутным поводам или причинам). В то же время женщина готова быть гибкой (предупредительной, обходительной) и чуткой, чувственной (со-страдательной). Ее отличает умение подчиняться (исполнительность), ответственность за порученное дело, способность акцентироваться на деталях, а порой, и приносить в жертву личные интересы. Кроме того, женщина-сотрудник (по сравнению с мужчиной) быстрее и с меньшими потерями для психики справляется с воздействием на нее внешних стрессоров и внутренних переживаний, источником которых является профессиональная среда (ее субъективная и объективная составляющие). Женщина, как правило, трудолюбивая и усидчивая; она по-другому видит профессиональный мир и свое предназначение в нем.

Разумеется, названные параметры явили собою лишь приблизительный и дискретный профиль женщины в полицейской профессии. Ввиду «многоликости» женщины вряд ли кому-то удастся написать окончательный ее портрет. И все же, несмотря на то, что гештальт оказался незавершенным, учет представленных характеристик призван помочь успешно выстраивать и поддерживать на оптимальном уровне субординационные отношения в женском коллективе, рассчитывать на его эффективность.

Какая же управленческая модель (стиль управления) в женском коллективе может быть названа в большей степени эффективной? Каковы особенности реализации руководителем своей индивидуальной

управленческой концепции при руководстве женским служебным коллективом? Отвечая на эти вопросы, предлагаем бегло взглянуть на психологию организаторской деятельности мужчины-руководителя сквозь призму реализации его профессионально-ролевых статусов.

Итак, начальник женского подразделения прежде всего должен быть знатоком женской натуры (сущности), *«Утонченным коммуникатором»*. Опираясь на знания бытовой психологии и научно-психологические приемы, переходя на чувствительный уровень общения, следует изыскивать индивидуально-ориентированный подход к каждому из своих сотрудников (работников). Любая из женщин – *«Микрокосмос»*. В своем своеобразии они неповторимы, и отношение к ним должно быть исключительно персонифицированным и дифференцированным. Проявление изложенного видится в ходе организации делового общения в женском подразделении (при обсуждении текущих вопросов, постановке задач и подведении итогов, при похвале и во время критики и пр.). Здесь важно осознавать, принимать во внимание, а порой и с уважением подчеркивать статусную поименную разницу (должности, чины, регалии, заслуги, опыт, компетенции и др.).

Забываясь о сплоченности коллектива, защищая незыблемость его ценностей и традиций, он обязан быть стратегом, *«Гроссмейстером»*, готовым не только предугадывать и разгадывать разного рода хитро-сплетения в умах и сердцах своих подчиненных, возможные коммуникативные демарши и эксцессы, но и, по аналогии с шахматным гамбитом, уметь жертвовать меньшими интересами для достижения высоких целей. Допустима и другая метафора. Если сравнить образ главной фигуры в подразделении (начальник) с королем на шахматной доске, то его непосредственным единомышленником и соратником, самой сильной боевой единицей является ферзь или королева. Будучи заместителем начальника (назначенец) или неформальным лидером в коллективе, она может выступать и *«экспертом по женской психологии»*: идентифицировать деструктивные настроения и мнения, помогать предотвращать и урегулировать межличностные противоречия и конфликты, стимулировать мотивацию, лоббировать профессиональную инициативу и заинтересованность подчиненных и т. п.

В стремлении снискать всеобщую симпатию и признание со стороны подчиненных начальник может проигрывать роль *«Демократа»* и *«Гуманиста»* с акцентом на великодушие. Особенностью этого образа будет разумное намерение идти навстречу коллективным или персональным ожиданиям в удовлетворении незначительных просьб, потребностей или послаблений по службе (например, отгулы, отпуск в комфортный месяц, коррекция продолжительности рабочего дня).

Но все же центральное место в профессионально-ролевой концепции занимает статус «*Руководителя*». При всем многообразии его лидерских характеристик и психолого-педагогических средств воздействия выделим лишь те инструменты, которыми желательно оперировать в женской среде. Речь, главным образом, идет об управленческом стиле под названием «мягкая сила». Отличительной ее особенностью, на фоне эмоциональной уравновешенности и терпения, интеллектуальной мудрости и дальновидности начальника, является его интеллигентная манера речи, убеждения. Он не приказывает, а предлагает выполнить распоряжение в форме просьбы. Неприказная терминология и товарищеская тональность «подкупает» и обязывает женщину, повышает ее самооценку, добавляет уверенности в собственных силах, умножает самооценку как исполнителя. Порой личная просьба уважаемого человека, как мощный мотиватор самоотверженности, имеет гораздо больший вес, нежели прямой приказ.

Завершая краткий обзор профессионально-ролевых статусов, полагаем, следует отметить, что «женскому начальнику», «отцу-командиру» в целях поддержания неоспоримости своего авторитета, а также бесперебойной и результативной работоспособности вверенного ему личного состава желательно обладать дополнительными компетенциями. К тем из них, которые можно приобрести опытным путем (пусть и частично), отнесем следующие: умение эмоционально думать или «размышлять по-женски»; чувствовать атмосферу женского коллектива, быть готовым к переменчивости его поименного, в том числе микрогруппового настроения; в неформальной обстановке оставаться доступным и непринужденным.

В заключение, думаем, стоит отметить, что, во-первых, стереотип о неженских профессиях на сегодня окончательно развенчан, и любые реваншистские настроения лишены всяческого смысла. И, во-вторых, понимание женской души (менталитет, мировосприятие) и управление женским коллективом – это небудничное занятие и необыденное ремесло, а, как говорится, «вид изящного искусства», овладение которым дано не каждому мужчине. Искусное же мужское доминирование в женском подразделении полиции и вовсе недостижимый горизонт, идеал, к которому можно лишь приблизиться. Подспорьем на этом пути будут изложенные в статье мысли, квинтэссенция которых заключается в следующем. Согласно авторскому внутреннему видению женской природы и ряду психологических особенностей ее организации на службе, единственно оптимальным стилем руководства может быть опора начальника на собственную интуицию (опыт, помноженный на интеллект), а также бережное выстраивание долговременных доверительных и лично значимых отношений.

**КОММУНИКАТИВНАЯ ФУНКЦИЯ
КАК ФАКТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ УСПЕШНОСТИ
И УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ
ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

В современном мире, где постоянно все развивается, грамотное и профессиональное общение является основным навыком для успешной коммуникативной компетентности в служебной деятельности руководителя органов внутренних дел (ОВД). Механизм коммуникативной компетентности является многогранным процессом, который вбирает в себя целый ряд условий, навыков, опыта и факторов. Е.А. Смирнова отмечает, что от условий, необходимых для развития речевой коммуникации, напрямую зависит успешность или неуспешность общения [1].

Поскольку основным средством общения людей остается язык, речь, то общаться – значит говорить нужные слова в нужное время.

Следует отметить, что при кажущейся многоаспектностью и обширности исследований некоторые свойства и механизмы коммуникативной компетентности еще требуют дополнительного рассмотрения. Поэтому без знания коммуникативной функции общения невозможно налаживать благоприятный контакт с людьми. Знание навыков общения и применение в системе служебной деятельности в современных условиях облегчает труд и службу руководителя подразделений ОВД, помогает ему корректировать и налаживать контакт как с личным составом, так и с людьми как внутри, так и вне организационной системы, характеризующейся частой сменой ситуации, многообразием выполняемых действий.

Ли Якокка в своей работе «Карьера менеджера» утверждает: «Со своими сотрудниками я стараюсь говорить предельно четко и откровенно. Мне представляется лучшим способом создать у них деловой настрой, если раскрыть перед ними план действий и сделать их, таким образом, сознательными участниками его выработки и реализации. Я должен разъяснять им, какие задачи ставлю перед самим собой, точно так же как другие менеджеры должны собственные цели формулировать вместе со своим персоналом» [2].

В современных условиях в профессиональной деятельности руководителей различного уровня ОВД выработана определенная доктрина

психологии культуры управления. Эта доктрина служит методологической базой для изучения современных требований к руководителям ОВД [3]. Одним из важных элементов такой доктрины является индивидуальная управленческая концепция руководителя.

Коммуникативная функция общения выполняет роль регулятора взаимоотношений между руководителем и личным составом, а также гражданами в уголовном процессе. Психологический контакт, устанавливаемый руководителем с гражданами в ходе решения оперативно-следственных задач, выступает важным параметром в служебной деятельности и существенно отличен от психологических контактов, устанавливаемых между людьми в обыденной жизни.

Главная особенность состоит в том, что успешное достижение психологического контакта руководителя ОВД неразрывно связано в конечном итоге с получением значимой информации и изменением линии поведения граждан в диапазоне от противодействия к содействию и сотрудничеству [4].

Взаимодействие (и влияние) с гражданами разного контингента требует от руководителя подразделений ОВД уверенного владения приемами, средствами и методами профессионального коммуникативного общения.

Для достижения эффективности в коммуникативной функции общения руководителю желательно развить в себе следующие умения:

- воспринимать и производить коммуникативные сигналы (вербальные, невербальные, паралингвистические);

- владение навыком активного слушания (умение слышать и понимать, что имеет в виду собеседник);

- владение навыком рефлексии;

- выравнивать эмоциональное напряжение, как свое, так и собеседника;

- владение навыками аргументации и убеждения, необходимыми для того, чтобы не ломать людей и не прибегать к административному ресурсу;

- учитывать психологические особенности человека или группы, с которыми непосредственно контактирует;

- обеспечение и грамотное использование своих психологических знаний в служебной деятельности;

- контролировать и воздействовать на определенную ситуацию;

- снизить количество ошибок в работе подчиненных, связанных с потерей и искажением информации;

- корректно ставить цели и грамотно доносить их до подчиненных;

использовать для коррекции деятельности подчиненных конструктивную критику и мотивирующую обратную связь;
бесконфликтно отстаивать деловые интересы.

Наличие указанных умений позволяет руководителю в полной мере реализовать свою индивидуальную управленческую концепцию.

Коммуникативная компетентность в управленческом общении требует от руководителя знания основных законов и правил межличностного взаимодействия, хорошей адаптивности и свободы владения всеми средствами общения, гибкости и адекватности в выборе психологических позиций, развитых коммуникативных способностей, умений и навыков. Коммуникативная компетентность руководителя выступает интегральным качеством, синтезирующим в себе общую культуру и ее специфические проявления в профессиональной управленческой деятельности [4].

В общении с подчиненными руководителю необходимо умение найти правильные слова и тон, вернуть «пристройку» к партнеру, чтобы стремление убедить в чем-либо достигло необходимой цели. Немаловажное значение в современной практике общения имеют также навыки отношений, или интерактивные навыки. Они чаще всего связаны с управлением ролями, стратегиями и тактиками взаимодействия, индивидуальным и групповым стилями общения.

К коммуникативным функциям общения можно отнести такие качества руководителя ОВД, как широта кругозора менеджера, которая включает способность вести дискуссии в разных сферах знаний, способность разбираться в текущих событиях и потребность достичь положительных результатов во всех сферах и областях деятельности.

Список использованных источников

1. Халина, К.Д. Коммуникативные способности как фактор успешного общения / К.Д. Халина, Т.В. Капустина // Молодой ученый. – 2017. – № 6 (140).
2. Якокка, Ли. Карьера менеджера / Ли Якокка. – М., 2007.
3. Агзамова, Е.Ю. Факторы, определяющие проявления индивидуально-психологических особенностей личности сотрудников органов внутренних дел : дис. ... канд. психол. наук. – Т., 2001.
4. Асямов, С.В. Профессионально-психологический тренинг сотрудников органов внутренних дел : учеб. пособие / С.В. Асямов, Ю.С. Пулатов. – Ташкент : Акад. МВД Респ. Узбекистан, 2000.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ
И НАЛИЧИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫХ КАЧЕСТВ
КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ И РЕАЛИЗАЦИИ
ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ**

Современный руководитель сегодня должен быть не только хорошим управленцем, но и психологом, так как правильный стиль руководства, морально-психологический климат в коллективе улучшают эффективность и качество работы, оказывают существенное влияние на результаты профессиональной деятельности. Хорошие управленческие качества руководителя, благоприятная психологическая атмосфера в коллективе способствуют формированию творческого потенциала подчиненных. Повседневный опыт показывает, что руководители, сумевшие выстроить гармоничные отношения в коллективе, наладившие качественный уровень взаимоотношений между сотрудниками, получают более высокие результаты в профессиональной деятельности коллектива. Лидер – это ключевое понятие успешного управления коллективом. Ведь лидер – это человек, который организует и управляет командой. Он должен доказать всем, что работа, которую они делают, важна и нужна. Успешное управление профессиональным коллективом во многом зависит от умения мотивировать подчиненных, опыта, навыков самого лидера коллектива. Лидер – это главное звено, которое является ответственным лицом за успех проекта. Это требует глубоких и разносторонних знаний в различных областях, прежде всего в экономике огромное влияние информационных технологий способствовали появлению многих нововведений в управлении организацией [1].

Современный руководитель должен обладать большим арсеналом социальных и психологических методов, которые основаны на знаниях о личности. Современная философия управленческой деятельности должна изучать и учитывать потребности людей, чтобы грамотно использовать способности и интересы человека в профессиональной и трудовой деятельности. Способность руководителя управлять и влиять на психологический климат коллектива, умело выстраивать межличностные и деловые отношения следует рассматривать как один из основных критериев профессиональной пригодности современного руководителя.

Для того чтобы деятельность современного руководителя была более успешной, продуктивной, ему нужно не только учитывать важней-

шие особенности личности подчиненных, их общественной жизни, но и сформировать у них мотивацию, которая будет способствовать повышению социализации в текущих рыночных условиях.

Однако нужно учитывать, что все это невозможно без предварительного повышения психологической компетентности руководителя. Высокий уровень такой компетентности обеспечивает эффективную реализацию его индивидуальной управленческой концепции, способствует ее результативному воплощению.

Во-первых, руководитель должен обладать знаниями, которые необходимы для самосовершенствования и самоанализа личности. Самооценка лидера должна быть достаточно высокой, иначе не хватит уверенности в себе для повышения социальной активности. Но очень важно при этом, чтобы самооценка была адекватной.

Во-вторых, у руководителя должен быть высокий уровень коммуникативной компетентности, которая обеспечивает формирование умений и знаний, необходимых для общения с людьми. Коммуникативная компетентность лидера рассматривается как обязательное условие эффективной управленческой деятельности.

В-третьих, необходима реализация воспитательной функции, которая формирует у руководителя психолого-педагогическую компетентность.

В-четвертых, нужны знания психологических закономерностей функционирования группы и коллектива. В своей управленческой деятельности руководитель должен не только компетентно выстраивать личные отношения с подчиненными, но и учитывать групповые и межличностные и групповые отношения в коллективе и гармонично развивать их.

В-пятых, следует изучить механизмы психологического воздействия на людей, которые лежат в основе взаимодействия руководителя с подчиненными.

Психологическая компетентность как признак профессионализма является важнейшей чертой современного лидера. Основными источниками его приобретения являются жизненный опыт, общая эрудиция, обучение, а также специальные научно-психологические методы обучения.

Как известно, лидерами в массе своей не рождаются, а становятся. Молодой руководитель часто не сразу понимает, какими качествами должен обладать лидер. И соответственно, многие руководители на первых этапах управления коллективом учатся на собственных ошибках. Все ошибаются в начале карьеры, какой бы ни была теоретическая подготовка, идеального лидера «от рождения» не бывает. Здесь важно, чтобы полученный опыт постепенно систематизировался, а каждая ошибка в дальнейшем не повторялась. У кого-то это получается с большим успехом, а у кого-то, к сожалению, с меньшим. За степень развито-

сти управленческих навыков и за способность конкретного человека к управлению отвечают вполне определенные характеристики и качества, которые мы и проанализируем [2].

Качества руководителя делятся на три основные категории: личностные, профессиональные и деловые. Рассмотрим каждое из них подробнее и отметим, какие факторы можно отнести к сильным сторонам лидера. Исходя из того, что должность руководителя – это далеко не просто «напряженная иерархическая ступень» и набор функций, стоит сказать, что это прежде всего определенный алгоритм и механизм мышления, в первую очередь со стратегической направленностью.

Важными личностными качествами руководителя является комплекс психологических черт личности, его морально-психологические особенности, во многом влияющие на стиль управления [3]. Рассмотрим качества, относящиеся к блоку личностных характеристик.

Эмоциональная стабильность и стрессоустойчивость. С каждым днем объем заданий будет приносить все новые и новые вызовы. Именно руководитель коллектива своим поведением в сложных условиях многозадачности становится примером для своих подчиненных. Он должен уметь сохранять спокойствие и подходить к задачам с холодной головой и владеть собой.

Амбиция. Мы не говорим о постановке недостижимых целей, но постановка амбициозных целей – это всегда на ступеньку выше, чем кажется возможным прыгнуть.

Решительность и смелость. Это качества, необходимые для принятия творческих и нестандартных решений. И в эпоху постоянных изменений успешный руководитель должен быть готов отказаться от стереотипных решений в пользу эффективных стратегических.

Объективность. Для успеха в любом деле, так же как и для принятия решений, жизненно необходимо видеть не искаженную эмоциональную картину мира, а максимально объективно оценивать каждую конкретную ситуацию. В этот же блок качеств входит равное отношение к подчиненным (умение отказаться от выбора «фаворитов»), а также правильный взгляд «со стороны» на свои действия, способность к ретроспективе и самоанализу. В этот же блок качеств входит так называемый социальный интеллект, или, проще говоря, эмпатические способности.

Требовательность (контроль результата). Когда одна задача не выполнена, следующая более сложная не будет выполнена тоже. Во многом от личностных качеств руководителя будет зависеть, насколько ответственно сотрудники отнесутся к задаче, выполнят ли ее в срок и с ожидаемым качеством.

Когда мы говорим о личностных качествах, то стоит отметить, что этот блок в той или иной мере оказывает влияние и на все аспекты лидерства: будь то стиль управления того или иного руководителя, или развитие его профессиональных характеристик.

Профессиональные качества характеризуют степень понимания руководителем предметной области, с которой он работает. Очень важно, чтобы руководитель обладал авторитетом как у профессионала, когда он точно знает, о чем говорит.

Можно отметить следующие важные профессиональные качества руководителя:

уровень образования, опыт работы (в целом и в конкретной сфере, а также на руководящей должности);

критическое мышление и способность учиться новому, готовность менять процессы;

последовательность мышления. Для принятия эффективных стратегических решений необходима определенная парадигма мышления, позволяющая системно рассматривать совокупность окружающих факторов и доступную информацию;

желание осваивать новые методы и подходы к работе. Другими словами, руководитель всегда «держит руку на пульсе» новшеств в своей области.

Так часто упоминаемое «системное мышление» во многом отражается в следующих деловых качествах:

способность получать, оценивать и анализировать информацию в сжатые сроки;

способность не «думать» слишком много и начать действовать;

быстро ориентироваться в ситуациях неопределенности и недостатка информации;

возможность распределения ресурсов и приоритетов (так, пожалуй, правильнее определить «режим многозадачности»);

грамотная и четкая постановка задач подчиненным (чтобы сотрудник детально разбирался в самой задаче и сроках и выполнял ее);

возможность оптимизировать рабочий процесс, выявить и избавиться от ненужных рутинных задач для себя и своих подчиненных.

Успешный руководитель сочетает в себе все перечисленные выше профессиональные качества лидера, и сочетаться они должны достаточно гармонично. Ведь как только начинается перекосяк в одном из блоков в ущерб другим, неизбежно снижается эффективность управления (например, одни личные амбиции без профессиональных и деловых качеств не могут вывести бизнес на новый уровень, а то и удержать его) по

текущим показателям. Поэтому всегда важно не только иметь «базовый набор», но и продолжать гармоничное развитие своих качеств.

Таким образом, наличие психологической компетентности, развитых личностных, профессиональных и деловых качеств позволяет руководителю в системе органов внутренних дел эффективно реализовать свою индивидуальную управленческую концепцию.

Список использованных источников

1. Халмаматова, Л.А. Психология управления как средство повышения качества работы современного руководителя / А.А. Халмаматова // Бюл. науки и практики. – 2019. – Т. 5. – № 3.

2. Гилёва, М.Н. Профессиональные компетенции управленца в сфере экономического развития города / М.Н. Гилёва // Управление закупками в актуальных социально-экономических условиях : сб. науч. докл. IV Междунар. науч.-практ. симпозиума / отв. ред. И.П. Гладилина. – М., 2022.

3. Дунина, А.Ю. Влияние качеств руководителя на работу предприятия сервиса / А.Ю. Дунина // Актуальные вопросы права, экономики и управления : сб. материалов IV Всерос. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых с междунар. участием / гл. ред. И.Н. Суетин. – Чебоксары, 2022.

УДК 005.32

А.Н. Пастушеня

ЛИЧНЫЕ ИНТЕРЕСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ В ПРОЦЕССЕ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНУЮ УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ КОНЦЕПЦИЮ

Первостепенной внутренней причиной содержания деятельности и иной разумной активности человека является ее целевая определенность. В теоретических работах, раскрывающих психологию деятельности, социального поступка, цель рассматривается как образ желаемого результата, на достижение которого субъект направляет свои усилия и тем самым осуществляет деятельность. Такое определение цели, как одного из элементов психологического механизма деятельности, дает ее общее понимание. Нами обосновано, что содержание цели заключается не только в видении желаемого результата, но и способа, пути его достижения. Ведь без его осознания субъект не сможет целесообразно разумно действовать. Путь получения желаемого результата, т. е. достижения цели, осознается как выполнение определенных действий, мероприятий, деятельностей, благодаря чему будет достигнута цель и получен желаемый результат. При этом необходимо отметить, что цель,

хотя и представляет собой феномен сознания, далеко не всегда имеет достаточную ясность, которую можно рассматривать как конкретность представлений о желаемом результате и пути его достижения. В психической регуляции деятельности проявляются целевые ориентиры (стремления), выражающие не только ее желаемый результат в виде создаваемого продукта или некоторого социального события. Субъект имеет и ряд иных стремлений. Так, он стремится обеспечить определенное восприятие себя другими людьми и для этого проявляет себя определенным образом перед ними, в том числе осуществляя взаимодействие, управление, влияние и т. д. Осуществляя трудовую деятельность, он стремится обеспечивать личные интересы (притязания, ценности), а также реализовывать свои правила, освоенные способы ее осуществления. Эти и иные стремления субъекта трудовой деятельности наполняют его целевой комплекс. При этом некоторые из таких стремлений могут быть противоположными добросовестному выполнению деятельности и ее социально полезному результату.

Рассматривая целеполагание в управленческой деятельности (управленческое целеполагание), необходимо отметить, что руководитель определяет цели и задачи деятельности персонала организации или ее подразделения по различным направлениям, в том числе по решению возникающих проблем и осуществлению преобразований в функционировании всех составляющих организации: организационных условий и регламентов, технологий и оборудования, финансов, маркетинга и логистики, информационного обеспечения, материальной базы и др. Управленческое целеполагание охватывает пути и способы решения определяемых задач, необходимые для этого виды работ и мероприятия с назначением исполнителей и лиц, ответственных за их выполнение. Эти целевые «регулятивы» выражаются в различных формах управленческих решений (предъявляемых требованиях, поручениях, планах, программах, приказах, регламентирующих нормативных документах). Следует отметить, что в управленческом целеполагании обнаруживается явление, когда ставящиеся задачи определяют – что необходимо подчиненным делать, но не проясняют, какой результат надо достичь или к какому стремиться. Осуществляя управленческое целеполагание (в виде управленческих решений), руководитель определяет и целевые ориентиры собственной деятельности, имеющей различные формы, что выражает его намерения лично делать и какие результаты достигать, хотя последнее не всегда осмысливается и достаточно четко осознается.

Опираясь на методологический принцип детерминизма в психологии, следует считать, что управленческое целеполагание (как системообразующая составляющая управленческой деятельности) детермини-

руется внешними и внутренними факторами, а также осуществленными действиями и их результатами. К внешним факторам относятся запросы общества на результаты деятельности организации, требования и контроль вышестоящих органов, социальный контроль со стороны общества, потребителей, а также работников организации, внешние возможности достижения организацией необходимых результатов в своей деятельности при приемлемых затратах, а также возможности внутренние, представляющие человеческий, материально-технический, финансовый и технологический потенциал организации. Внутренние факторы представляют собой личные интересы и ценности, усвоенные руководящие идеи (принципы), правила и стереотипы управленческой деятельности, компетентность и другие качества руководителя. Осуществленные ранее руководителем действия и их результаты также влияют на принятие решений, что связано с установкой на обеспечение стабильности и последовательности своих целей и путей их достижения, мотивацией упорства, самоутверждения и поддержания своего имиджа, избежания признания ошибочности ранее принятых решений и совершенных действий.

Особое значение имеют интересы (ценности, стремления) руководителя. Они, с одной стороны, выражают достижение определенных результатов в деятельности организации, включая обеспечение субъективно приемлемого уровня заработной платы работников, условий труда и их социального самочувствия. С другой стороны, интересы руководителя ориентированы на собственные потребности и ценности, удовлетворение которых может частично зависеть или вообще не зависеть от результатов деятельности организации. Эти сугубо личные интересы порождают соответствующие стремления руководителя в деятельности и реализации должностного положения. Они по-разному могут соотноситься с интересами организации, общества и страны. Наиболее оптимальное их соотношение заключается в согласованности (гармоничности), когда деятельность руководителя, направленная на эффективную работу организации и во благо общественных интересов, обеспечивает удовлетворение личных интересов.

Это возможно, когда добросовестный труд с высокой компетентностью во благо интересов организации, общества и страны приносит материальные и моральные блага руководителю, а уклонения от такого труда или неспособность его осуществления, замещение его очковтирательством, формализмом, перекладыванием ответственности или иными манипулятивными действиями влечет для него отрицательные последствия. Это универсальное и идеальное условие для ориентации руководителей на добросовестный труд во благо интересов организации и на саморазвитие профессиональной компетентности.

В управленческом целеполагании и проявляемом руководителем отношении к труду определяющее значение имеет его личная позиция, сформированная в результате его общего и профессионального воспитания. В идеальном виде она выражается в высокой ценностной значимости плодотворного труда и разумного эффективного управления, в самоуважении при таком труде, в самоидентификации с мудрым и добросовестным руководителем, что обуславливает проявления профессиональной совести, ответственности и личного достоинства в труде. При такой позиции руководитель способен проявлять высокую самоотдачу в труде во благо успешной деятельности организации и социального самочувствия ее персонала, ставить это на первое место в соотношении с личными интересами материального и карьерного плана, веря при этом, что его добросовестный труд не повлечет ущерба для личных интересов и испытывая удовлетворение от положительных результатов, решения возникающих проблем, формирования работоспособного и позитивно настроенного коллектива.

Для более четкого понимания сущности личных интересов руководителя, а следовательно, его целевых ориентаций в управленческой деятельности необходимо обратить внимание на их возможные негативные проявления, которые могут быть присущи наемному руководителю со стабильным уровнем оплаты труда, слабо зависящем от эффективности деятельности организации. Они могут выражаться в следующих стремлениях:

минимизировать личную трудовую активность (затраты времени и нервно-психических сил на умственную и иную деятельность). Это проявляется в том, что руководитель не вникает глубоко в положение дел и довольствуется докладами подчиненных и поверхностными наблюдениями, не желает слышать о проблемах и необходимости их решать, не продумывает эффективных решений и не осуществляет должной и системной распорядительности и т. п.;

избегать личной ответственности, что может проявляться в представлении на утверждение вышестоящему руководству планов с минимальным риском невыполнения, в избегании освоения новых видов производства и внедрения инноваций, в уклонении от принятия ответственных решений и перекладывании должностных функций и ответственности на подчиненных или других лиц с равнозначным должностным положением;

сдерживать достижение более высокого результата деятельности организации для избежания установления вышестоящим руководством более напряженного задания на предстоящий период по принципу «от

достигнутого» и (или) для избежания повышения оценочного критерия с ориентацией на достигнутые показатели;

создавать видимость активности, подменя реальную плодотворную деятельность формальными и показными мероприятиями, которые не несут пользы, но отвлекают усилия подчиненных в ущерб решения задач, дающих результат, соответствующий миссии организации;

запрашивать в вышестоящей структуре наибольшие финансовые и иные материальные средства, штатную численность персонала, более льготные условия деятельности;

манипулировать информацией при докладах вышестоящему руководству об осуществляемой деятельности и ее результативности для создания положительного впечатления или снижения негативной реакции за упущения;

формировать у работников готовность к подчинению с одобрением своих действий без проявления критичности и предложений по улучшению положения дел, продвигать по карьерной лестнице работников прежде всего по личной преданности и избавляться от склонных к справедливой критике и разумным предложениям, альтернативным принимаемым решениям;

обеспечивать карьерную стабильность, для чего иметь заместителей, не создающих конкуренцию наличием высоких профессиональных компетенций и деловых качеств;

способствовать сокрытию недостатков, упущений и других негативных явлений для избежания критики и мер наказания от вышестоящего руководства, находить им объяснение, исключаящее или минимизирующее личную ответственность.

Эти возможные негативные стремления руководителей могут быть минимизированы при создании организационных условий, когда их проявление обнаруживается и критически оценивается как сверху (вышестоящей структурой), так и снизу – персоналом организации, а также при профессиональном воспитании руководителей, которое должно быть правильным по содержанию, формам и психолого-педагогической технологии.

Обобщая изложенное, можно сформулировать следующую закономерность в управленческом целеполагании. Она заключается в том, что руководитель, принимая управленческие решения, определяющие цели и задачи деятельности подчиненных и функционирования составляющих организации, ориентируется на комплекс необходимостей, относящихся как к миссии и интересам организации и страны, так и к личным интересам, проявляя при этом приверженность к определенным из них в соотношении с ожиданиями их реализации. Личная приверженность к

тем или иным интересам и соответствующие стремления руководителя выражают его ценностно-целевую позицию, которую можно считать одной из составляющих индивидуальной управленческой концепции.

УДК 159.923

Д.А. Пашкевич

УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ С ПОДЧИНЕННЫМИ КАК ЭЛЕМЕНТ ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Эффективное взаимодействие в учреждении – тема, которая всегда будет затрагивать интересы как самих субъектов взаимодействия, так и тех, кто занимается ее изучением в данном направлении для выявления наилучших стратегий поведения. Чтобы ее детально разобрать, необходимо определиться с терминологией. Первое, на что нужно обратить внимание, – это понять, что представляет собой взаимодействие.

Существует множество определений. Так, М.Ю. Олешков считает, что взаимодействие – это процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающее их взаимную обусловленность и связь [1]. Вместе с тем, по мнению И.С. Блинковой, взаимодействие – это система взаимообусловленных индивидуальных действий, связанных циклической причинной зависимостью, при которой поведение каждого из участников выступает одновременно и стимулом и реакцией на поведение остальных [2]. М.Н. Бурмистрова считает, что взаимодействие – это согласованная деятельность по достижению совместных целей и результатов, по решению участниками значимой для них проблемы или задачи. Один из психологических законов, описанных С.Л. Рубинштейном, подчеркивает связь развития личности и деятельности [3]. Л.А. Карпенко рассматривает взаимодействие как процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь. По ее мнению, взаимодействие выступает как интегрирующий фактор, способствующий образованию структур. Особенностью взаимодействия является его причинная обусловленность. Каждая из взаимодействующих сторон выступает как причина другой и как следствие одновременного обратного влияния противоположной стороны, что обуславливает развитие объектов и их структур. Если в процессе взаимодействия обнаруживается противоречие, то оно выступает источником самодвижения и саморазвития структур [4].

Анализ рассмотренных подходов различных авторов подводит нас к следующему определению. Взаимодействие есть совокупность действий субъектов, направленных друг на друга и имеющих разные цели (открытые, скрытые, предметные, духовные и др.).

Говоря о взаимодействии, исследователи часто касаются проблемы общения. Общение – это процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями в совместной деятельности и включающий в себя восприятие, познание и понимание партнеров по общению (перцептивная сторона общения); обмен информацией (коммуникативная сторона общения); выработку единой стратегии взаимодействия (интерактивная сторона общения) [5].

Общение и взаимодействие – это два термина, которые часто рассматриваются в единстве, хотя между ними имеются существенные различия. Так, Б.Ф. Ломов рассматривает общение как специфическую форму взаимодействия человека с другими людьми, в ходе которого осуществляется обоюдный обмен представлениями, идеями, интересами [6].

Из определения общения видно, что оно является лишь частью взаимодействия или, если быть более точным, видом взаимодействия, в котором обозначены субъекты. Общение означает обмен информацией. С другой стороны, взаимодействие относится к действию таким образом, чтобы повлиять на другого. Поэтому более продуктивно будет рассматривать эффективное руководство подчиненными через призму взаимодействия. Так оно включает в себя как само общение, так и действия субъектов по отношению друг к другу.

Для эффективного выполнения поставленных задач и максимальной продуктивности организации необходимо учитывать множество сторон взаимодействия. Вместе с тем особое внимание стоит уделить общению, потому что именно оно в социальной системе является наиболее ярким вариантом взаимодействия между руководителем и подчиненными. Разновидностью ролевого общения является управленческое общение – общение между собеседниками, занимающими социальные позиции субординации или координации исходя из выполняемых ими социальных ролей, направленное на оптимизацию процесса управления и разрешение проблемы совместной деятельности в организации [5]. Взаимоотношения с подчиненными, подходы к повышению эффективности этого ресурса составляют важный содержательный элемент индивидуальной управленческой концепции руководителя.

В научной литературе понятие вертикальной системы используется для характеристики структур власти. Можно определить вертикальную систему государственного управления как систему государственных органов, осуществляющих централизованное управление, иерархически

расположенных по отношению друг к другу (один над другим), функционирующих на началах соподчинения, имеющих четко определенные и законодательно закрепленные полномочия, и обладающих определенной самостоятельностью [7].

Для продуктивного служебного общения руководителю необходимо учитывать ряд факторов, касающихся непосредственно самого этого процесса, и, осознавая их, умело воздействовать на процесс общения для достижения целей учреждения. Нужно учитывать как вербальную знаковую систему, так и невербальную.

Изучая деятельность руководителя учреждения уголовно-исполнительной системы (УИС), следует отметить, что в силу специфики деятельности в системе исполнения наказания, он несет ряд дополнительных функций, возложенных на него. Поэтому, раскрывая определение руководителя учреждения УИС, нельзя не согласиться с П.В. Голодовым в том, что «руководитель учреждения УИС – это должностное лицо, находящееся в подчинении руководителя территориального органа УИС, на которое официально возложено управление коллективом учреждения УИС, и несущее ответственность за его работу на основе принципа единоначалия, призванное организовывать людей на достижение целей и задач учреждения УИС, создавая, поддерживая и разрабатывая для этого в рамках своих полномочий специфические функции должностного лица (представителя власти)» [8]. Наличие власти является обратной стороной наличия ответственности, т. е. прямо пропорциональна ему – чем больше власти, тем больше ответственности. Поэтому руководителю УИС необходимо учитывать ряд факторов, о которых говорилось выше, а именно невербальной и вербальной коммуникации.

Вербальные коммуникативные средства представляют собой словесное взаимодействие сторон, осуществляемое с помощью знаковых систем, символов, главный из которых язык. Невербальная коммуникация в межличностном общении используется весьма широко. По некоторым данным, от 60 до 80 % информации от собеседника человек получает по невербальному каналу, потому что невербальное поведение выступает высшей формой существования и проявления психического мира личности [5].

При вербальной коммуникации необходимо в первую очередь учитывать этическое общение руководителя с подчиненными, уважение их личности, профессиональную грамотность относительно исполнения своих служебных обязанностей, приветствуется общая эрудированность руководителя. Сюда можно отнести также умение грамотно задавать вопросы, которые помогут руководителю вести беседу в нужном направлении, контроль произносимых фраз с целью недопущения воз-

никновения конфликтов, умение слушать речь собеседника для выявления наличия смысла с подтекстом, умение подобрать хорошо воспринимаемые и понятные для подчиненного слова.

Для эффективного взаимодействия сам руководитель, осознавая свою роль и свои действия, посредством внимательности и развития определенных навыков может управлять ими для подстройки к подчиненному с целью установления доверительного общения. Для этого ему понадобятся наблюдательность и умение повторять определенные особенности партнера по общению.

Подстройка – изменения в собственном поведении, которые делают человека более похожим на собеседника и создают между ними лучший контакт и доверие. Самая богатая по результатам, но самая трудоемкая подстройка – тотальная подстройка. Это максимальная подстройка к партнеру по всем доступным параметрам, когда его полностью, насколько это возможно, копируют. Хорошая подстройка та, которая, создав контакт между людьми, используется для ведения содержания и стиля общения в нужную сторону. Умение настроиться на одну волну с подчиненным является гарантией установления глубокого доверительного контакта, дальнейшего успешного взаимодействия с ним, что повлечет за собой возможность максимально использовать его потенциал в служебных целях.

Ведение – один из самых ярких и самых привлекательных эффектов грамотной подстройки. Ведение позволяет как бы «привязать» партнера на невидимую волшебную ниточку, с помощью которой его можно вести в нужном направлении. Ведение и есть именно этот «фокус», когда между партнерами создается невидимая связь и, изменяя собственное поведение, становится возможным менять поведение партнера, осуществлять его ведение [9].

Следует отметить, что, несмотря на то, что основной упор приходится на общение руководителя с подчиненными, однако для наиболее продуктивной работы необходимы и другие формы взаимодействия, например такие, как оказание взаимопомощи, которая поможет организовать всех сотрудников в одну команду, устранить разрозненность в коллективе, а также налаживание приятной дружественной обстановки, в которой каждый член коллектива будет чувствовать себя комфортно, сможет продуктивно выполнять поставленные задачи, и т. д.

Таким образом, для построения наиболее эффективной линии взаимодействия руководителя и подчиненного необходимо в первую очередь изучить те элементы, от которых зависит сам процесс взаимодействия, а именно: на что следует обращать внимание при общении, какую роль занимает руководитель в служебной деятельности подчиненного, пони-

мать, какая информация транслируется подчиненному посредством как вербальных, так и невербальных сигналов, и с учетом всего вышеперечисленного строить эффективную стратегию поведения для достижения максимального результата в служебной деятельности учреждения УИС.

Список использованных источников

1. Олешков, М.Ю. Современный образовательный процесс: основные понятия и термины / М.Ю. Олешков, В.М. Уваров. – М. : Компания Спутник+, 2006.
2. Блинкова, И.С. Глоссарий современного педагога / И.С. Блинкова. – Тамбов : МБУДО ЦДОД, 2017.
3. Социально-педагогический словарь / М.Н. Бурмистрова, Л.Л. Васильева, Л.Ю. Петрова, А.В. Кашеева. – Саратов : ИЦ «Наука», 2016.
4. Краткий психологический словарь / Л.А. Карпенко, А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. – Ростов-на-Дону : ФЕНИКС, 1998.
5. Урбанович, А.А. Психология управления / А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД, 2019.
6. Ломов, Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Б.Ф. Ломов. – М. : Наука, 1984.
7. Каждаров, М.М. Вертикальная система государственного управления [Электронный ресурс] / М.М. Каждаров. – Режим доступа: http://www./ONG/Gosupravlenie/2_kazhdarov.doc.htm/. – Дата доступа: 20.03.2023.
8. Голодов, П.В. Правовое регулирование и организация деятельности руководителя учреждения УИС : монография / П.В. Голодов. – Вологда : ВИПЭ ФСИН России, 2007.
9. Козлов, Н.И. Подстройки [Электронный ресурс] / Н.И. Козлов. – Режим доступа: <http://psychologos.ru/articles/view/podstroyka/>. – Дата доступа: 20.03.2023.

УДК 159.9:34

О.Э. Схончик

ПОТРЕБНОСТЬ В САМОАКТУАЛИЗАЦИИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ МОТИВАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ И РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Понимание и учет внутренних движущих сил руководителей органов внутренних дел и правильное использование стимулов, побуждающих подчиненных работать с максимальной самоотдачей, выступают одним из важнейших условий эффективного управления. Мотивация, как совокупность внутренних и внешних факторов, выступает важнейшим фактором достижения личностью вершин профессионализма. Мотивированные сотрудники, как правило, достигают более

значительных и устойчивых результатов в своей профессиональной деятельности.

Особую значимость мотивация имеет в деятельности руководителей и сотрудников органов внутренних дел, которая наряду с профессиональной и психологической подготовленностью является важнейшим условием максимально эффективного решения поставленных задач, как отдельным сотрудником, так и коллективом в целом. Мотивация руководителей и сотрудников может включать различные мотивы: стремление к приобретению высокого профессионального статуса и авторитета; чувство долга и чести; удовлетворение от причастности к выполнению важной социально значимой деятельности; желание чувствовать себя эффективным; стремление получить поощрительные стимулы и др. При этом важно наличие у них устойчивых мотивов профессиональной деятельности, которые будут определять долговременные планы службы в органах внутренних дел, возможность успешной самореализации в профессии.

В этой связи ключевое значение имеет использование руководителем всего потенциала мотивации в своей управленческой деятельности. Существуют различные мотивационные теории, которые подразделяют на содержательные, объясняющие поведение человека мотивами, основой которых являются те или иные потребности (А. Маслоу, Д. Макклелланд, К. Алдерфер, Ф. Герцберг), и процессуальные, устанавливающие совокупность факторов, взаимодействующих между собой в психологическом процессе формирования мотивации поведения (В. Врум, Портера-Лоулер). Согласно мотивационным теориям управления, индивид имеет систему внутренних и внешних побудительных сил, в основе которой лежат различные потребности.

Среди наиболее известных содержательных мотивационных теорий – теория иерархии потребностей А. Маслоу, объясняющая поведение человека присущими ему различного уровня потребностями. Согласно А. Маслоу, актуализация потребностей наиболее высокого уровня – потребностей в самоактуализации – как наиболее полной реализации своих способностей, таланта, личностного потенциала, реализации собственных замыслов, происходит по мере удовлетворения нижележащих, – потребностей физиологических, в безопасности, в общении, уважении. Однако по мере изучения самоактуализирующихся людей он пришел к выводу, что жесткой иерархии потребностей и последовательности их удовлетворения может и не быть. Вместе с тем у большинства людей он отмечал наличие стремления к самоактуализации – как актуализации собственных врожденных потенций, возможностей [4].

Потенциал актуализации изначально заложен во внутреннем мире человека и выступает главной движущей силой его жизни, выражающийся в стремлении личности к росту. К проблеме развития потенциала личности обращались многие ученые (К. Гольдштейн, К. Роджерс, А. Маслоу, Ш. Бюлер, В.Ж. Келли, В.Н. Марков, А.Г. Маклаков, С.В. Величко, Б.Ф. Ломов, Д.А. Леонтьев, Н.А. Коваль и др.). Д.А. Леонтьев понимал под личностным потенциалом интегральную системную характеристику индивидуально-психологических особенностей личности, которая лежит в основе способности личности действовать, исходя из устойчивых внутренних критериев и ориентиров в своей жизнедеятельности, сохранять стабильность деятельности и смысловых ориентаций на фоне давлений и изменяющихся внешних условий [3]. Раскрытие и развитие заложенного в человеке потенциала происходит посредством самореализации, личностного роста (К. Гольдштейн, А. Маслоу, Ш. Бюлер, К. Роджерс и др.).

Самоактуализация, согласно А. Маслоу, проявляет себя «через увлеченность значимой работой», предполагает осознание человеком своего призвания и направленность на высшие ценности. В профессии самоактуализация проявляет себя через самореализацию, раскрытие внутреннего потенциала, самосовершенствование сотрудника. Причем чем более сложной является деятельность, тем в большей мере она воспринимается как возможность для самореализации, личностного и профессионального развития, поскольку предоставляет наибольшие возможности для удовлетворения потребности почувствовать себя компетентным, эффективным, профессионалом в данной области, осознавать себя причиной собственных действий [1]. Чувство самоактуализации, ощущение осмысленности индивидом своего существования через занятие интересным и значимым для него делом способствуют переживанию им особого состояния поглощенности деятельностью.

Особое значение самоактуализация приобретает в деятельности руководителя в системе органов внутренних дел. Благодаря осознанию им своего управленческого призвания, осмысленности своей реализации в важной сфере человеческой деятельности, какой является руководство людьми, его деятельность глубоко осмысленна и мотивирована. Наличие чувства самоактуализации позволяет, с одной стороны, формулировать гармоничную и системную индивидуальную управленческую концепцию, а с другой – обеспечивать ее эффективную реализацию.

Вместе с тем важно учитывать, что мотивация сотрудников может изменяться, например, по мере их личностного и социального роста, реализации в профессии, занимаемой должности, статуса. Причиной трансформации мотивов может также стать переживаемый кризис

социально-профессиональной самоактуализации (Э.Ф. Зеер), причинами которого могут быть внутренняя неудовлетворенность сотрудника возможностями реализовать себя в профессии, своим положением, изменение ценностно-смысловой системы и др. [2].

Список использованных источников

1. Гордеева, Т.О. Теория самодетерминации Э. Деси и Р. Райана // Психология мотивации достижения. – М. : Смысл ; Изд. центр «Академия», 2006.
2. Зеер, Э.Ф. Психология профессионального образования : учеб. для акад. бакалавриата / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2021.
3. Леонтьев, Д.А. Возможности эмпирического исследования личностного потенциала / Д.А. Леонтьев, Е.Ю. Мандрикова, Е. Осин, А.В. Плотникова, Е.И. Рассказова // Прикладная психология как ресурс социально-экономического развития современной России : материалы межрегион. науч.-практ. конф. – М., 2005.
4. Маслоу, А. Мотивация и личность = Motivation and personality : пер. с англ. / А. Маслоу. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2008.

УДК 159.923

А.А. Урбанович

ОСОБЕННОСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ НА ОСНОВЕ ЖИЗНЕННОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОПЫТА

Повышение эффективности деятельности руководителей в системе органов внутренних дел является актуальной задачей правоохранительной практики. Одним из путей ее решения является интеграция сведений об управленческом опыте руководителя, его связи с эффективностью управленческой деятельности.

Опыт – способ познания действительности, основанный на его непосредственном, чувственном практическом освоении. Опыт служит важным источником информации как о внешнем объективном мире, так и о психической жизни субъекта [2, с. 237]. Обычно выделяют следующие виды опыта: общечеловеческий (или исторический) опыт; групповой опыт (на макро- и микроуровне); индивидуальный опыт [3, с. 69]. Накопленный опыт позволяет сократить затраты времени на постижение «искусства жизни», уменьшает вероятность повторения ошибок, вооружает определенным алгоритмом жизнедеятельности.

Процесс использования накопленного опыта таит в себе определенную сложность:

1) по мнению С.А. Филипенка, «понимание личностного опыта как неповторимой психической реальности, порождающей уникальный смысловой контекст, делает невозможным повторение конкретного опыта кем бы то ни было, в том числе самим носителем данных переживаний. Воспроизведение опыта в научных целях позволит выявить лишь наиболее общие черты психической жизни человека, но не даст возможности воссоздать изменчивый смысловой контекст личностного знания, который в экспериментальных условиях неминуемо видоизменится»;

2) стремление зафиксировать пережитый опыт с помощью устойчивых характеристик и понятий языка позволяет выделить лишь отдельные его элементы;

3) концептуализация знания всегда обращена к прошлому переживанию, уже успевшему претерпеть некоторое изменение [4, с. 114].

Любой опыт как достаточно сложная реальность включает различные слои и элементы психики индивида, т. е. он *индивидуализирован*. Вот почему представления, имеющиеся в данном опыте, приобретают новый смысл и значение. «Под влиянием внешней реальности и в силу внутренней логики собственного развития отдельные компоненты нашего опыта, взаимодействуя друг с другом, непрерывно порождают новые структурные связи, лежащие в основе нашего опыта, – отмечает С.А. Филипенко. – Наш личностный опыт представляет собой иерархически организованную систему, и благодаря своему динамическому характеру он оказывается чрезвычайно гибким, что, в свою очередь, дает человеку возможность легче и быстрее приспосабливаться к изменчивой действительности» [4, с. 113].

Важное значение в деятельности руководителя играет всемерное использование накопленного управленческого опыта. Под управленческим опытом мы понимаем практический опыт управленческой деятельности на руководящей должности, получаемый в процессе реализации таких управленческих функций, как целеполагание и планирование деятельности организации, мотивирование, стимулирование, организацию и контроль деятельности подчиненных и др. Развитие руководителя идет главным образом по двум направлениям: изучение и присвоение опыта других руководителей (лично взаимодействуя с ними, изучая по различным источникам результаты их управленческой деятельности и др.); накопление собственного жизненного и профессионального опыта.

Управленческий опыт может включать следующие основные разновидности:

мотивационно-смысловой опыт, включающий варианты порождения смыслообразования и смыслоосознания своей управленческой деятельности: «приведение в порядок» своего образа мира и осознание смысла и ценности того, что руководитель делает и должен делать, актуализация устойчивых управленческих мотивов;

ценностный опыт, представляющий собой закрепленные в памяти для последующего применения примеры реализации и проявления собственных идеалов, нравственных норм, мотивов, интересов, убеждений и др., показавшие свою эффективность и востребованность;

рефлексивно-оценочный опыт, процесс постоянного переосмысления управленческой деятельности и своего соответствия оптимальным эталонам и личностным ценностям (включающий самооценку управленческой подготовленности с выделением в ней главного, существенного и второстепенного, сиюминутного). События управленческой деятельности активно «перерабатываются» и переживаются руководителем и становятся управленческим опытом. Другими словами, управленческий опыт – постоянный объект самоанализа;

ориентационный опыт, направленный на диагностику своего соответствия сложившейся управленческой ситуации и выявление имеющихся у руководителей возможностей. Каждое действие руководителя в процессе управленческой деятельности есть сигнал о том, насколько соответствовал той или иной ситуации конкретный руководитель, чему нужно учиться, что необходимо приобрести, в каком направлении следует работать над собой, и др.;

операциональный опыт, заключающийся в вооружении руководителя эффективными средствами, формами, методами, приемами, средствами, алгоритмом в целом выполнения тех или иных управленческих действий.

Управленческий опыт складывается под воздействием двух факторов. С одной стороны, этот опыт несет в себе печать конкретного социокультурного контекста, в котором он (опыт) формируется. По мнению Д.Ю. Варнавского, опыт руководителя не является абсолютно субъективным и индивидуальным, так как обусловлен предметной практической деятельностью, которая имеет социальный характер. Поэтому опыт руководителя обладает объективным содержанием [1, с. 100].

Достаточно подробно динамика формирования управленческого опыта руководителя описана Д.Ю. Варнавским. На начальных этапах профессиональной деятельности действия руководителя являются изолированными и единичными, в дальнейшем они накапливаются, случайные вариации становятся упорядоченными, общие черты отбираются, подкрепляются и комбинируются. Постепенно складывается привычка

действовать определенным образом, и одновременно формируется соответствующая этому образу действия определенная обобщенная картина объекта или ситуации, складывается образ профессионального действия, развиваются умения, формируется личный опыт [1, с. 100].

Важным источником формирования и совершенствования индивидуальной управленческой концепции (ИУК) выступает жизненный и профессиональный опыт руководителя. Он непосредственно определяет контуры складывающейся ИУК руководителя в системе органов внутренних дел. По мнению Д.Ю. Варнавского, формирование ИУК в процессе накопления руководителем опыта включает в себя: способность видеть собственную систему работы в определенной последовательности; анализировать свою деятельность и деятельность коллег; осуществлять самоконтроль; осмысливать свой опыт (руководитель может объяснить, почему именно так работает, а не иначе, осознает причины возникновения данного явления, понимает, как оно развивалось и как будет развиваться дальше, как отдельные компоненты этого явления связаны между собой и влияют друг на друга); вести постоянный учет своей работы, отмечать наиболее удачные управленческие приемы, замечать просчеты [1, с. 102].

Важность влияния управленческого опыта на содержательные особенности концепции подтверждена в результате проведенного опроса среди обучающихся по программе переподготовки по специальности «Управление органами внутренних дел». Перед опросом на лекционном занятии по учебной дисциплине «Психология управления» слушатели изучили ключевые теоретические положения, раскрывающие сущность, содержательное наполнение и особенности ИУК. Проведенный опрос подводил своеобразный итог изучению этих вопросов. В опросе приняли участие 54 респондента (средний возраст составил 35 лет, средняя продолжительность службы в правоохранительных органах – 13 лет, средний стаж управленческой деятельности – 3, 4 года). Один из пунктов опроса предлагал респондентам определить рейтинг основных источников формирования и совершенствования ИУК (предлагаемые источники были сформулированы ранее на основе экспертного опроса). Среди предлагаемых были указаны в алфавитном порядке следующие основные источники:

- активная жизненная позиция, стремление изменить ситуацию;
- жизненный опыт руководителя и его критическое переосмысление;
- интуиция руководителя, способность предвидеть развитие событий;
- переосмысленный опыт других руководителей, которые встретились на жизненном пути;

опыт других руководителей, полученный из литературных источников;

профессиональный опыт руководителя, знание специфики деятельности отдельных служб и подразделений;

профессионально важные качества руководителя (например, умение увидеть главное, быстрота действий, умение организовать работу других и др.);

соответствующий уровень общего и специального образования и др.

Как видим, четыре источника непосредственно связаны с опытом как с психологическим феноменом. Предпочтения респондентов подтвердили наше предположение о ведущей роли опыта в формировании и совершенствовании ИУК. Наибольший рейтинг получили следующие источники (в скобках – рейтинговые места):

профессионально важные качества руководителя (1);

жизненный опыт руководителя и его критическое переосмысление (2);

профессиональный опыт руководителя, знание специфики деятельности отдельных служб и подразделений (3);

активная жизненная позиция, стремление изменить ситуацию (4);

переосмысленный опыт других руководителей, которые встретились на жизненном пути (5).

Невысокий рейтинг такого источника, как соответствующий уровень общего и специального образования, объясняется диалектикой взаимосвязи категорий «теория» и «практика». Рассматривая обучение в вузах как источник импульса, «запускающего» последующую успешную профессиональную (в том числе и управленческую) деятельность, $\frac{2}{3}$ опрошенных (64,8 %), отвечая на вопрос: «Где целесообразнее всего осуществлять помощь руководителю в формировании у него системной ИУК?», сформулировали свою точку зрения так: «Начинать формирование в учебных заведениях, а завершать и совершенствовать – в процессе практической деятельности».

Таким образом, опыт как источник познания окружающей действительности вооружает человека определенным алгоритмом жизнедеятельности. Любой опыт как достаточно сложная реальность индивидуализирован. Одной из разновидностей индивидуального опыта является управленческий опыт, включающий мотивационно-смысловой, ценностный, рефлексивно-оценочный, ориентационный, операциональный опыт и др. Важнейшим источником формирования и совершенствования ИУК является жизненный и профессиональный опыт руководителя, переосмысленный опыт других руководителей. На основе проведенного исследования рейтинг этих разновидностей опыта следующий: жизнен-

ный опыт руководителя и его критическое переосмысление; профессиональный опыт руководителя, знание специфики деятельности отдельных служб и подразделений; переосмысленный опыт других руководителей, которые встретились на жизненном пути.

Список использованных источников

1. Варнаровский, Д.Ю. Сущностно-содержательные особенности влияния профессионального опыта на развитие управленческой компетентности руководителя / Д.Ю. Варнаровский // Акмеология. – 2012. – № 4 (44). – С. 100–102.

2. Краткий психологический словарь / ред.-сост. Л.А. Карпенко ; под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – 2-е изд., расш., испр. и доп. – Ростов н/Д : изд-во «Феникс», 1998. – 512 с.

3. Социальная психология : учеб. пособие для студентов всех профилей, обучающихся по направлениям 050100 «Педагогическое образование». Ч. 1 / Н.Б. Трофимова [и др.] ; под общ. ред. Г.С. Степановой. – Воронеж : Воронеж. гос. пед. ун-т, 2014. – 368 с.

4. Филипенко, С.А. Личностное знание и личностный опыт в процессе самосознания / С.А. Филипенко // Философия и культура. – 2012. – № 11 (59). – С. 110–119.

УДК 316.6

Ё.А. Фарфиев

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ИМ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

С обретением Республикой Узбекистан независимости последовательно осуществляются широкомасштабные реформы по демократизации и либерализации судебной-правовой системы, направленные прежде всего на обеспечение стабильности мира и спокойствия в обществе, соблюдения прав и свобод человека, необходимых для дальнейшего социально-экономического развития страны, повышения благосостояния населения, построения правового демократического государства, надежной защиты прав и интересов личности [1].

Реализованные меры позволили повысить роль органов внутренних дел, преобразовать их в общественно ориентированную профессиональную службу, деятельность которой направлена на безусловное выполнение каждым сотрудником своего служебного долга – «Служить интере-

сам народа» [2]. Это, в свою очередь, требует от каждого руководителя большой самоотдачи, совершенствования личных и профессиональных качеств, слаженной работы.

Изучение научных трудов отечественных и зарубежных психологов о профессионально-личностных качествах руководителей позволило выявить ряд требований к руководящим работникам органов внутренних дел, обусловленных высокой динамикой развития общественно-политической ситуации в стране. В результате чего изменился социально-психологический портрет современного руководителя органа внутренних дел. Специальные знания, высокая профессиональная подготовленность, общая культура становятся обязательными условиями эффективной деятельности.

Значительный вклад в изучение психологических особенностей личности руководящих кадров органов внутренних дел внес А.И. Китов. Всесторонний и глубокий анализ деятельности органов внутренних дел позволил ему сформировать целостный психологический портрет руководителя, характерными чертами которого являются такие, как стремление к завоеванию авторитета, профессиональные знания, умение добывать необходимую для принятия решений информацию, инициативность, самостоятельность в подготовке, принятии и исполнении управленческих решений, способность возглавить коллектив, скромность и др. [5].

На взгляд А.А. Урбановича, руководитель в силу своей профессиональной деятельности обязан обладать и организаторским талантом, развитой волей и безупречной порядочностью [7].

По мнению Т.Ю. Базарова, успешное использование любой профессиональной деятельности требует от личности наличия ряда необходимых характеристик – профессионально важных качеств. Человек может обладать ими потенциально, развивать в течение времени и компенсировать их отсутствие за счет привлечения внешних и внутренних ресурсов. Профессионально важные качества являются предпосылкой профессиональной деятельности, с одной стороны, а с другой – они могут совершенствоваться в ходе деятельности, являясь ее новообразованием [3].

И.Б. Гайворонская разработала эталонную модель личности руководителя органов внутренних дел, отличающуюся высокой эффективностью управленческой деятельности, которая включает в себя высокий уровень развития профессионально важных качеств, познавательных, прогностических, коммуникативных, эмоционально-волевых, организаторских и нравственно-ценностных [4].

В ряде научных работ представлены успешность деятельности руководителей органов внутренних дел во взаимосвязи с профессиональной направленностью, личностными и поведенческими особенностями. Так, в исследовании В.Е. Петрова дана психодиагностическая модель личности успешного руководителя органов внутренних дел. В ее структуру автор включил несколько групп профессионально важных качеств: нравственно-ценностная ориентация личности и ее мотивация; познавательно-прогностические, эмоционально-волевые, коммуникативные и организаторские качества [6].

Итак, профессионально важные качества личности руководителя – это личностные характеристики, обеспечивающие максимальную эффективность и успешность руководителя в сфере управленческой деятельности. Проблема определения универсального набора профессионально-личностных качеств и требований, которым должен соответствовать современный руководитель любого управленческого ранга, является весьма актуальной, так как ее исследование позволит значительно повысить эффективность диагностики и прогнозирования оптимальной структуры личности руководителя. Наличие у руководителя в системе органов внутренних дел высокого уровня развития профессионально важных качеств является необходимым условием успешной реализации им своей индивидуальной управленческой концепции.

В современной юридической психологии проблема психодиагностики профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел занимает одно из центральных мест. Предметом исследования являются личностные качества руководителя органов внутренних дел, влияющие на эффективность их профессиональной деятельности. В качестве инструментария мы выбрали тест-опросник «Оценка личных качеств руководителя» [7]. С помощью данной методики можно изучить такие качества личности, как социальная ответственность, духовная зрелость, эмоциональная зрелость, социальный интеллект и групповое лидерство. Несомненное достоинство этой методики состоит в том, что она позволяет определить уровни развития перечисленных выше качеств, сравнить их сильные и слабые стороны. В процессе исследования личных качеств руководителей по данной методике в качестве респондентов были выбраны слушатели магистратуры Академии МВД Республики Узбекистан и руководители районных органов внутренних дел.

Результат личных качеств руководителей органов внутренних дел по возрасту отражен в табл. 1.

Таблица 1

Личные качества	До 35 лет		До 40 лет		t	До 45 лет		Больше 45 лет		t	31-45		40-50	
	X	σ	X	σ		X	σ	X	σ		t	t	t	
Социальная нравственность	22,16	5,15	24,16	3,76	0,953	21,45	5,14	20,90	3,91	0,251	0,791	0,772	0,772	
Духовная зрелость	12,83	1,94	10,33	3,32	1,576	11,81	2,63	12,72	2,37	0,79	1,872	1,588	1,588	
Эмоциональная зрелость	11,00	2,19	10,16	3,18	0,6	7,09	2,46	8,45	2,80	1,36	3,191	0,920	0,920	
Социальный интеллект	23,83	3,65	20,50	5,39	1,474	18,90	3,64	21,18	3,91	1,51	3,089	0,408	0,408	
Групповое лидерство	69,83	8,95	65,16	12,51	1,060	59,27	11,55	63,27	8,76	0,97	2,179	0,019	0,019	

По предварительным результатам изучения особенностей личных качеств, присущих руководящим работникам органов внутренних дел, мы обратили внимание на характеристику руководителей на основе возрастных категорий и опыта руководства. Уровни социальной нравственности, духовной и эмоциональной зрелости, социального интеллекта в критериях направлены на дифференцированную оценку результатов тестирования, а показатели группового лидерства – на интерпретацию комплексного представления о качествах личности.

По уровням «духовной зрелости», «эмоциональной зрелости» и «социального интеллекта» личные качества респондентов также были ранжированы в высокие и очень высокие диапазоны. Их можно отнести к категории руководителей, которые прислушиваются к своему опыту и интуиции в рабочем процессе, четко и понятно излагают свои мысли, умеют определить цель и поставить задачу.

Сегодня в требованиях к деятельности руководителя говорится о том, что нужны как молодые, начинающие, так и квалифицированные сотрудники, обладающие управленческими способностями, талантом работать с людьми, природным пониманием психологических закономерностей межличностных отношений.

В то же время полученные нами результаты с использованием данной методики позволяют создать психологический портрет руководителя органов внутренних дел и сделать соответствующие выводы после корреляционных анализов других методик по изучению профессиональных важных качеств личности.

Подводя итоги, можно отметить, что авторитет руководителя подразделения органов внутренних дел базируется на его личных и профессиональных качествах. Руководитель должен обладать широким логическим и рациональным мышлением, больше внимания уделять психологическим проблемам в коллективе, быть нацеленным на приобретение новых научных, профессиональных, управленческих и психолого-педагогических знаний, совершенствовать свои интеллектуальные и профессиональные качества, обладать готовностью к инновационной деятельности, значимость которой проявляется в первую очередь в процессе решения управленческих задач. Указанные качества выступают важнейшим условием эффективной реализации индивидуальной управленческой концепции руководителя в системе органов внутренних дел.

Список использованных источников

1. О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Узбекистан, 7 февр. 2017 г., № УП-60. – Режим доступа: <https://lex.uz/tu/docs/5841077>. – Дата доступа: 20.03.2023.

2. О дополнительных мерах по преобразованию органов внутренних дел в народную профессиональную структуру и ориентированию их работы на более тесное взаимодействие с населением [Электронный ресурс] : постановление Президента Респ. Узбекистан, 20 янв. 2023 г., № ПП-10. – Режим доступа: <https://lex.uz/ru/docs/6364839>. – Дата доступа: 20.03.2023.

3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом : учеб. для студ. учреждений сред. проф. образования / Т.Ю. Базаров. – 8-е изд., стер. – М., 2010.

4. Гайворонская, И.Б. Психологическое прогнозирование эффективности управленческой деятельности руководителей ОВД : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / И.Б. Гайворонская. – СПб., 2008.

5. Китов, А.И. Психология управления / А.И. Китов. – М., 1979.

6. Петров, В.Е. Психологическая диагностика профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел на основе компьютерных технологий : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / В.Е. Петров. – М., 2003.

7. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – М. : Харвест, 2007.

УДК 159.923

Ю.А. Фомин

ПРОЯВЛЕНИЕ РЕГУЛЯТИВНО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНОГО КОМПОНЕНТА ГОТОВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Исследование образа профессиональной деятельности руководителя как регулятора имеет определенные традиции, сложившиеся при изучении данной проблемы. В психологической литературе образ деятельности руководителя называется индивидуальной управленческой концепцией. Этот термин обозначает, что руководитель, участвуя в системе отношений подразделения, в котором работает, в рамках ставящихся задач вышестоящим руководством, создает свою индивидуальную картину происходящего и выстраивает определенный алгоритм действий в складывающейся ситуации. Этот алгоритм строится исходя из его интеллектуальных и волевых способностей, личного опыта и образования, определенных принципов управленческой деятельности и реализованных успешных замыслов.

Таким образом, индивидуальная управленческая концепция руководителя (ИУКР) – это алгоритм понимания и трактовки проблем управления, основная точка зрения и руководящая идея для их освещения, ведущий замысел, принцип управленческой деятельности.

Глубоко проработанными в психологии управленческая деятельность и процесс управления являются положения А.И. Китова, в которых структурно в ИУКР выделяются три взаимосвязанных блока:

1. Сверхзадача. Это мотивационно-психологическое образование, определяющее личностный смысл социальной активности руководителя на крупных отрезках времени, соотносимых по масштабу с основными этапами жизни человека. В нашем рассмотрении это характеризует мотивационно-волевой компонент психологической готовности к деятельности.

2. Проблемное наполнение. Это эмоционально окрашенное интеллектуальное образование, характеризующееся активностью, глубиной и адекватностью отражения проблем, их иерархией и мобильностью.

3. Управленческие замыслы. Это система частных концепций решения отдельных проблем, имеющих разные формы, проявляющиеся в индивидуальных принципах, убеждениях, отношении к действительности, подходам к их решению.

В нашем случае управленческие замыслы и проблемное наполнение характеризуют регулятивно-деятельностную составляющую готовности к деятельности в нестандартных ситуациях.

Недостаточно адекватное восприятие и оценка особенностей сложившейся ситуации может снизить эффективность деятельности в ней руководителя органов внутренних дел среднего звена. С детализацией модель профессиональной деятельности становится все более дифференцированной, тем самым обеспечивая высокую эффективность действий в нестандартных ситуациях. При активном самосовершенствовании модель профессиональной деятельности конкретизируется сотрудником в течение всей жизни. Но случаются и ошибки в деятельности. Одной из причин таких ошибок, отмеченных исследователями еще в прошлом столетии, может стать нечеткая постановка цели. Немецкий психолог Ах Нарцисс экспериментально доказал, что ясность и определенность цели повышает волевое усилие, активность организма к ее достижению. Эту зависимость он назвал «специальной детерминацией воли». Когда же цель задается или осознается нечетко, совершается двойная ошибка: затуманивается цель – неясное будущее и снижается устремление к ней в настоящем.

М.А. Котик, А.М. Емельянов показали, что в процессе деятельности существует определенная системность: более значимые и неопределенные действия получают большее энергетическое и информационное подкрепление, а менее значимые, менее неопределенные – соответственно меньше. Когда же руководитель органов внутренних дел среднего звена неадекватно оценивает значимость и сложность решаемых

его подразделением задач, возникают системные ошибки, приводящие к затруднениям в выполнении правоохранительной деятельности.

Следующим элементом, участвующим в моделировании, является целостность восприятия и быстрота отражения обстановки. Об этом писал Б.М. Теплов, уделявший большое внимание качествам «практического ума» руководителя. Он указывал, что «только рассмотрение целостного решения в его неразрывном единстве с исполнением, а никак не оценка отдельных идей или комбинаций, взятых абстрактно, дает понятие о работе ума полководца». Еще одним качеством является быстрота ориентировки, соображения и принятия решения. Б.М. Теплов называет это качество интуицией, т. е. способностью быстро разобраться во всей сложности ситуации, остановиться на самом основном и на основании учета этого основного наметить определенный план борьбы и работы.

Исследования И.С. Мангутова и Л.И. Уманского дополняют регулятивно-деятельностный компонент готовности такими важными качествами, как психологическая избирательность – свойство воспринимать главное и не упускать мелочей. Критичность – способность не только видеть недостатки в действиях людей, но и делать правильные выводы, моделируя ситуацию, ставя себя на место человека. Быстрая ориентация в ситуациях требует практического применения знаний подчиненных, учета взаимоотношений, психологических различий людей при группировке их коллективной деятельности.

В рамках моделирования управленческой деятельности интересными данными, касающимися управленческих замыслов, поделился С.М. Белозеров. По его мнению, в структуру замысла входят: плановый показатель, проблемы, возникающие при его достижении, причины возникновения проблем, управленческие средства устранения причин, функциональные единицы, реализующие эти средства, информация о состоянии данной деятельности.

Замысел – это оперативно-тактическая структура, которая состоит из элементов деятельности, связанных между собой личностными смыслами. По данным С.М. Белозерова, показатели плана выполняют побуждающую функцию по отношению к деятельности руководителя, а личностный смысл придает ей индивидуальный стратегический управленческий замысел. Отражение элементов управленческих замыслов составляет регулятивно-деятельностную модель готовности руководителя к управленческой деятельности.

Для характеристики управленческих замыслов выделяют четыре критерия:

гибкость – степень связанности с элементами других программ;

согласованность – конкретизация замысла в решении задачи, показателей – в проблемах, проблем – в причинах, причин – в средствах и т. д.;
системность – развернутый характер программы, отражающий разные подходы руководителя к реализации одного замысла;

полнота – наличие в программе всех вышеперечисленных элементов.

Дополняет характеристику регулятивно-деятельностного компонента готовности руководителя органов внутренних дел при моделировании деятельности в нестандартных ситуациях функции, выделенные Т.С. Кабаченко:

1. Функция планирования – ориентир на основную цель.

2. Функция организации, обосновывающая нововведения, прогнозирующая в этой связи социальные последствия и ориентир на использование результатов прогнозов.

3. Функция контроля, порожаемая недостаточно сформированной субъектной моделью представления об управлении. По данным С. Ковалевского, неустойчивая профессиональная самооценка руководителей часто сочетается с чрезмерной выраженностью установки на контроль. Чрезмерный контроль в этом случае возникает в структуре защитной позиции (в связи с возможностью возникновения ситуаций, требующих высокой оперативности и компетентности). Полнота, системность отражения контролируемых параметров является одним из существенных условий адекватной реализации функции контроля.

4. Функция регулирования, успешность деятельности в нестандартных ситуациях зависят от разнообразия методов воздействия на подчиненных, используя распорядительные, дисциплинарные, методы экономического и правового регулирования, а также социально-психологические.

Итак, регулятивно-деятельностный компонент готовности к деятельности в нестандартных условиях руководителя органов внутренних дел – модель, определяемая взглядами руководителя на основные проблемы, отражающая особенности и нюансы его деятельности, способы решения нестандартных задач. Она лежит в основе профессионализма и развивается в течение всей профессиональной деятельности. Характеристиками этого компонента готовности руководителя органов внутренних дел к деятельности в нестандартных ситуациях могут служить:

комплексность отражения управленческой ситуации;

полнота и адекватность понимания сущности управленческой деятельности;

широта и полнота отражения методов воздействия на подчиненных и социальных последствий своих действий;

полнота и адекватность оценки текущей ситуации;

адекватность профессиональной самооценки.

Раздел II
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ И ИДЕОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КАК ДЕТЕРМИНАНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И СТАНОВЛЕНИЯ
ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

УДК 159.9:34

С.Л. Бураков

СМЫСЛОВЫЕ ОБРАЗОВАНИЯ ЛИЧНОСТИ
И ОЖИДАНИЯ ОСУЖДЕННЫХ
В ДЕТЕРМИНАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ
ЮРИДИЧЕСКИ ЗНАЧИМЫМ ПОВЕДЕНИЕМ

Исправление личности означает формирование готовности к право- послушному образу жизни (далее – готовность к ПОЖ). Готовность к ПОЖ представляет собой комплекс психологических свойств личности, ее правосознания, детерминирующих правопослушное поведение и образ жизни в юридически значимых сферах жизни (материального обеспечения, взаимодействия с другими людьми, проведения досуга) [1]. Такой комплекс психологических свойств личности, с одной стороны, может рассматриваться как результат положительных изменений осужденного за время отбывания наказания. С другой стороны, как целенаправленный управляемый процесс формирования таких свойств субъектом воспитательной работы (начальниками отрядов, психологами и другими сотрудниками) у осужденных (т. е. объекта управления). Понятие «управление», в наиболее общем виде, определяется в психологической литературе как элемент или функция, которая обеспечивает сохранение определенной структуры, в целом, организованных систем, поддержание режима их деятельности, реализацию их программы и целей [2]. Потому психолого-педагогические задачи формирования готовности личности к ПОЖ можно рассматривать как элемент системы управления, обеспечивающий реализацию программы по достижению цели (исправлению личности осужденного). К ним относятся следующие:

1. Создание внутренне обусловленной мотивации у осужденных вести себя правомерно как во время отбывания наказания, так и после его отбытия.

2. Привитие осужденным социальных и трудовых умений и навыков, необходимых для социальной реадaptации.

3. Создание предпосылок в социальных условиях жизни осужденного для успешной реадaptации и контроля (помощь в предварительном решении вопросов бытового и трудового устройства после освобождения и др.) [1].

Создание у осужденных внутренне обусловленной мотивации вести себя правомерно является первоочередной и сложной задачей. Ее решение опирается на понимание того, что мотивация связана не только с адекватными потребностями, притязаниями и ценностями правопослушного образа жизни, но и ожиданиями осужденных о возможности реализации этих потребностей и ценностей, выражающих его уверенность в этом. Иными словами, ожидания способствуют формированию и укреплению мотивации правопослушного поведения. Правомерные по своему содержанию и направленности они выражают собой уверенность осужденного в личных и социальных возможностях правомерно удовлетворить потребности или разрешить проблемы, а также в неотвратимости уголовного наказания и жизненных потерь в случае совершения преступления и обозначаются социально-правовыми ожиданиями (СПО). В личностном плане рассмотрения они выражают собой предубеждения осужденного, выражающие его склонность предвидеть наступление определенных событий, результаты собственных юридически значимых действий в них и их правовых последствий. Вместе с тем ожидания могут снижать мотивацию законопослушного поведения, а также актуализировать побуждения вести себя неправомерно. В психологической науке накоплены знания о тенденциях поведения субъекта в условиях ограничения выбора вариантов действий и поведения или под давлением выбора их конкретного варианта (Дж. Брем, 1972). В таких случаях отмечается тенденция к снижению привлекательности оставляемых без выбора альтернатив, и субъект начинает добиваться возвращения прежних вариантов, а также сопротивляться новым изменениям. Кроме того у него повышается тенденция к отбрасыванию единственного навязываемого варианта действий [3]. Иными словами, мотивация может актуализировать побуждения субъекта к неправомерным поступкам. Более того, опираясь на положения мотивационной теории Х. Хеккхаузена, есть основания считать, что уверенность субъекта соотносится в мотивообразовании с его оценкой предполагаемого результата и ценностной значимостью его последствий. По мнению А.Н. Пастушени, достаточная ценностная значимость результата противоправного поведения и низкая значимость возможных негативных его последствий мотивируют субъекта к использованию противоправного способа действий [1].

На мотивационную сферу личности осужденного, его отношение к другим людям и к самому себе, выполняемой деятельности, окружающей действительности влияет совокупность смысловых образований, в которых интегрируется смысл жизни человека. По результатам исследования смысложизненной реальности осужденных В.В. Яковлев приходит к выводу, что «смысловая сфера представляет собой важнейший контур саморегуляции личности, ответственный за производство смысловых образований и их реализацию в поведении» [4]. Смысл жизни, по мнению Д.А. Леонтьева, – это «более или менее адекватное переживание интенциональной направленности собственной жизни», он представляет собой «концентрированную описательную характеристику наиболее стержневой и обобщенной динамической смысловой системы, ответственной за общую направленность жизни субъекта как целого». Автор считает, что «осознать и сформулировать смысл своей жизни – значит оценить свою жизнь целиком», где главным с психологической точки зрения выступает не осознанное представление о смысле жизни, а ежедневная насыщенность жизни реальным смыслом [5]. Как верно пишет К.А. Абульханова-Славская: «Смысл жизни – это не только будущее, не только перспектива, но и мера достигнутого человеком, оценка достигнутого своими силами по существенным для личности критериям» [6].

Жизненные смыслы, по оценке А.А. Истомина, являются стабильной составляющей ценностных ориентаций личности осужденных. Как отмечает данный автор, в условиях лишения свободы происходит процесс уплощения системы ценностных ориентаций осужденных, актуализации низших терминальных ценностей, еще не явно выраженный в период первого осуждения. Он начинает проявляться после первых двух лет отбывания наказания. По мере повторности отбывания лишения свободы и увеличения отбытого срока наказания у осужденных уменьшаются показатели осмысленности жизни [7]. Опираясь на обзор имеющихся эмпирических исследований смысложизненных ориентаций осужденных, есть основания считать востребованным их изучение у совершеннолетних осужденных, впервые и ранее отбывающих лишения свободы [8].

В психологии смысл жизни традиционно рассматривается как феномен, обеспечивающий гармоничную и продуктивную жизнь субъекта, потеря которого может повлечь за собой отрицательные последствия. Его проявлениями в жизнедеятельности человека могут выступать различные смысловые образования. В том числе смысложизненные ориентации личности, выражающие наличие у субъекта целей в жизни, удовлетворенность прошлым и настоящим, локус контроля, общую осмысленность жизни. Последняя определяется как осмысленность прошлого,

настоящего и будущего, как наличие целей в жизни, как переживание субъектом значимости и ответственности за собственную жизнь. Можно считать смысловым образованием переживание субъектом генерализированных жизненных смыслов, размещенных во временной перспективе (сочетание в опыте, реальности и целях), определяемых А.В. Серым и А.В. Юпитовым как актуальное смысловое состояние [10]. Данными авторами выделяются восемь условных классов таких смысловых образований, дается их интерпретация, а также связанных с ними проявлений психологических защит.

В настоящей статье мы отразим часть результатов проведенного нами эмпирического исследования СПО осужденных мужчин с использованием психометрической методики «Тест смысловых ориентаций личности», разработанной Д.А. Леонтьевым (далее – тест СЖО) [9], в новой концепции А.В. Серого и А.В. Юпитова применения к диагностике актуальных смысловых состояний [10].

Выборка: $n = 386$, впервые отбывающие лишение свободы ($n=117$) и ранее его отбывавшие ($n= 269$), возраст – $37,25$, $\sigma -10,5$ лет (от 18 до 78 лет), назначенный судом срок наказания – $3,85$ лет, $\sigma - 5,2$ года (от 0,5 до 25 лет), относящиеся по пенитенциарно-криминологическому типу совершенного преступления к корыстному, насильственному и аддиктивному типу (зависимому от употребления алкоголя или потребления психоактивных веществ, наркотиков).

Первый класс (21,4 % – впервые и 16,4 % – ранее отбывавшие наказание осужденные) характеризуется низкими показателями осмысленности прошлого, настоящего и будущего. Это неудовлетворенность прожитой жизнью, низкая осмысленность жизни в настоящем (своего нахождения в исправительном учреждении), отсутствием целей на будущее. В целом дискретное восприятие своей жизни. Личностные смыслы не имеют направленности и временной перспективы. Респондентам присущи неверие в свои силы контролировать события собственной жизни, фатализм и убежденность в том, что жизнь человека неподвластна сознательному контролю, а свобода выбора иллюзорна, и не имеет смысла что-либо загадывать на будущее. Они не стремятся к освоению знаний об окружающем мире. Основными психологическими защитными механизмами у них являются проекция, отрицание и отказ от своих намерений, выражающийся в снижении настроения.

Второй класс (4,3 % – впервые и 9,7 % – ранее отбывавшие наказание осужденные) отличают низкие показатели осмысленности настоящего и будущего и высокая осмысленность прошлого. Данный класс характеризует неудовлетворенность процессом жизни, отсутствие жизненных перспектив. Эти лица сосредоточены на прошлом, оно им может при-

дать смысл жизни в будущем. Им свойственны экстернальный общий локус контроля и низкий уровень субъективного контроля в области неудач, неверие в свои силы. Для такого состояния характерны склонность к замкнутости, сухости в контактах с окружающим миром, а также пессимистичность, склонность к раздумьям, инертность в принятии решений. Психологическими механизмами защиты выступают отказ от самореализации и усиление контроля сознания.

Третий класс (4,3 % – впервые и 6,3 % – ранее отбывавшие наказание осужденные) характеризуется высокой осмысленностью настоящего и низкими показателями осмысленности прошлого и будущего. Такое состояние характеризует гедониста, живущего сегодняшним днем, не имеющего целей в будущем и неудовлетворенного своим прошлым. Личностные смыслы носят ситуативный и защитный характер. Экстернальный общий локус контроля и низкий уровень субъективного контроля в области неудач. При внешней открытости к общению избегают глубоких и эмоционально насыщенных контактов с людьми. У них присутствуют эмоциональная неустойчивость, склонность к аффективным реакциям, конформность по отношению к авторитетам и пренебрежение мнением остальных. Психологические механизмы защиты – проекция, отрицание и отказ от своих намерений.

Четвертый класс (4,3 % – впервые и 7,1 % – ранее отбывавшие наказание осужденные). Высокие показатели осмысленности прошлого и настоящего и низкой осмысленности будущего. Это характеризует человека как живущего сегодняшним и вчерашним днем. По сути, смыслы направлены на то, чтобы жить, приспособливаться. Низкая осмысленность целей в жизни ориентирует систему личностных смыслов на адаптационные формы взаимодействия с объективной реальностью, которые проявляются в завышенной самооценке и высоком уровне притязаний и одновременно в потребности быть причастным к интересам группы, в оптимизме и яркости эмоциональных проявлений при некоторой поверхностности переживаний и безалаберности, в стремлении отрицать существующие проблемы, рационализировать и вытеснять явления, вызывающие тревогу.

Пятый класс (7,7 % – впервые и 5,2 % – ранее отбывавшие наказание осужденные). Выраженная осмысленность целей и низкие показатели осмысленности настоящего и прошлого. Такой человек – прожектор. Его планы не имеют реальной опоры в настоящем и не подкрепляются личной ответственностью за их реализацию. Ориентация на цели выполняет в этом случае функцию защиты (ухода) от реальных проблем в иллюзии, при рационализации происходящего в настоящем по экс-

тернальному типу (недоверия, непонимания и враждебности к окружающим).

Шестой класс (5,1 % – впервые и 8,2 % – ранее отбывавшие наказание осужденные). Низкая осмысленность настоящего процесса жизни (неудовлетворенность ею), высокая осмысленность прошлого и нацеленность на высокие показатели осмысленности будущего. Это можно охарактеризовать как стремление выйти из неблагоприятной среды. У таких лиц наблюдаются некоторая демонстративность и аффективность поведения и при этом низкая чувствительность к себе, что может привести к увеличению фрустрационной напряженности.

Седьмой класс (8,5 % – впервые и 9,7 % – ранее отбывавшие наказание осужденные). Это высокие показатели осмысленности настоящего и будущего при низкой осмысленности прошлого. Процесс жизни в настоящем воспринимается субъектом как интересный, эмоционально насыщенный и обладающий перспективами, придающими жизни осмысленность. Вместе с тем малая осмысленность прошлого опыта делает интеграцию субъекта с настоящим узкой. Он стремится все делать как «должно», как следствие – не всегда ориентирован на рациональный и практичный подход к разрешению проблем, ему не присуща непосредственность выражения чувств, эмоций.

Восьмой класс (44,4 % – впервые и 37,5 % – ранее отбывавшие наказание осужденные). Это высокие показатели осмысленности будущего, настоящего и прошлого. Характеризуется ощущением продуктивности и осмысленности прошлой жизни, интересом, эмоциональной насыщенностью настоящего в жизни и осмысленностью целей на будущее, придающих жизни направленность и временную перспективу. Характерны интернальный локус контроля, гибкость поведения, высокая чувствительность в межличностных отношениях.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы.

1. Смысловые образования осужденных имеют отрицательную связь (на уровне слабых корреляций) с их самооценочными представлениями о будущем. Такие представления изменяются от достаточно ясных к несформированным по мере уменьшения класса смысловых образований осужденных от четвертого к первому, т. е. с низкими значениями субшкалы «цели в жизни» по тесту СЖО.

2. У осужденных, ранее отбывавших наказание, в большей степени, чем у лиц, впервые отбывающих такое наказание (по разнице их процентного соотношения), представлены смысловые образования с низкой ориентацией на будущее. А именно их первые четыре класса с низкими значениями субшкалы по тесту СЖО «цели в жизни» и несколькими вариантами сочетания низких и высоких значений, выражающих ориен-

тации на настоящее (субшкала «процесс жизни») и прошлое (субшкала «результаты жизни»). Это характеризует осужденного как человека без целей на будущее, неудовлетворенного прожитой жизнью, обладающего низкой осмысленностью жизни в настоящем (первый класс); неудовлетворенного процессом своей жизни в настоящем и не имеющего жизненных перспектив (второй класс); человека-гедониста, живущего сегодняшним днем, не имеющего целей в будущем и неудовлетворенного своим прошлым (третий класс); человека, приспособляющегося к ситуации, живущего сегодняшним и вчерашним днем (четвертый класс).

3. Впервые осужденные корыстного и насильственного типов статистически достоверно отличаются от аддиктивного типа по общему показателю осмысленности жизни (теста СЖО в баллах). А именно, наибольшие проявления осмысленности жизни (интегральный показатель на основании суммы баллов по всем пунктам теста СЖО) у осужденных корыстного типа, меньше у насильственного и менее всего у осужденных зависимого типа. Подобная тенденция просматривается и у осужденных, ранее отбывавших наказания.

Список использованных источников

1. Пастушеня, А.Н. Криминогенная сущность личности преступника: методология познания и психологическая концепция : монография / А.Н. Пастушеня. – Минск : Акад. МВД Респ. Беларусь, 1998.
2. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2003. (Библиотека практической психологии).
3. Козелецкий, Ю. Психологическая теория решений / Ю. Козелецкий ; пер. с пол. Г.Е. Минца, В.Н. Поруса ; под ред. Б.В. Бирюкова ; послесл. Б.В. Бирюкова, О.К. Тихомирова. – М. : Прогресс, 1979. (Общественные науки за рубежом. Философия и социология).
4. Яковлев, В.В. Психологическая характеристика смысловой сферы личности осужденных к лишению свободы : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / В.В. Яковлев. – Рязань, 1999.
5. Леонтьев, Д.А. Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности. – 2-е испр. изд. – М. : Смысл, 2003.
6. Абульханова-Славская, К.А. Стратегия жизни / К.А. Абульханова-Славская. – М. : Мысль, 1991.
7. Истомин, А.А. Система ценностных ориентаций осужденных к лишению свободы : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / А.А. Истомин. – Рязань, 2011.
8. Ильных, Н.А. Исследования смысложизненных ориентаций осужденных в современной психологии / Н.А. Ильных // Психология и педагогика служеб. деятельности. – 2022. – № 1.
9. Леонтьев, Д.А. Тест смысложизненных ориентаций (СЖО) / Д.А. Леонтьев. – 2-е изд. – М. : Смысл, 2000.

10. Серый, А.В. Применение теста смысложизненных ориентаций к диагностике актуальных смысловых состояний (новая концептуализация) / А.В. Серый, А.В. Юпитов // Сибирская психология сегодня : сб. науч. тр. – Кемерово : Кузбасвузиздат, 2002.

УДК 159.923

М.Н. Гаврилюк

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ КОММУНИКАЦИЕЙ СОТРУДНИКОВ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ В ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ СИТУАЦИЯХ

Профессиональная деятельность, осуществляемая в структуре государственного управления, в том числе и правоохранительной деятельности, в виду своей специфики обладает рядом особенностей и реализуется преимущественно в системе субъект–субъектного взаимодействия.

Независимо от собственного желания в рамках должностных обязанностей сотрудник правоохранительных органов может вовлекаться в конфликтную коммуникацию с представителями различных социальных и субкультурных групп. В подобных обстоятельствах на начальных этапах общения у должностного лица практически отсутствует возможность оказать влияние на психоэмоциональное состояние собеседника.

Причины конфликтного поведения лиц, осуществляющих коммуникативное взаимодействие с сотрудниками правоохранительного блока, часто обусловлены иерархичным и формализованным характером подобного общения. Так, взаимодействие граждан с представителями государственных органов преимущественно вызвано необходимостью защиты собственных интересов, реализацией своих законных прав и гражданских обязанностей, либо непосредственными действиями должностных лиц, ведущих к негативным для граждан последствиям, сопряженным с необходимостью лишиться части принадлежащих им материальных ценностей (уплата налогов, штрафов и конфискация предметов правонарушения).

Наибольшую конфликтогенную нагрузку несут лица, имеющие на момент начала коммуникации негативную установку и рассматривающие своего собеседника исключительно как представителя государства и виновника всех собственных проблем и неудач. При этом изначальный выбор человеком конфликтной поведенческой модели преимущественно детерминирован следующими обстоятельствами:

защитной реакцией, направленной на нивелирование внутреннего дискомфорта, возникающего в результате ощущения боязни (страха) и иных негативных переживаний;

транслированием раздражения, вызванного взаимодействием с другими гражданами;

эмоциональными всплесками, вызванными негативным отношением к структурам государственной власти и попыткой перенести личный негатив на доступного представителя органов государственного управления;

попытками манипулировать поведением сотрудника правоохранительного органа либо спровоцировать его на компрометирующее поведение.

Конфликтная модель поведения в доминирующем большинстве реализуется в условиях высокой эмоциональной напряженности. Подобная обстановка оказывает влияние на появление в коммуникации феномена «эмоционального заражения», который находит свое проявление в том, что, переходя на эмоциональный уровень общения, нарастающий накал эмоций заражает всех участников коммуникативного взаимодействия, возбуждая нервную систему и вызывая сходные душевные переживания.

Именно необходимость в нивелировании описанного феномена, оказывающего непосредственное воздействие на собеседника, определяет потребность со стороны правоохранителей в реализации моделей поведения, направленных на управление конфликтной коммуникацией и контроль собственного психоэмоционального фона. Ведь агрессор, ставя перед собой цель максимально уязвить оппонента, всегда сознательно либо неосознанно наблюдает за ним и атакует тем сильнее, чем сильнее будет выражено внешнее отражение эмоционального отклика на его действия. При этом в качестве инструментария психологической защиты может использоваться абстрагирование, позволяющее на эмоциональном уровне выступать в роли стороннего наблюдателя.

Повышению эффективности в противостоянии коммуникативной агрессии способствует и обеспечение контроля транслируемых невербальных сигналов, а также их конгруэнтности. Необходимо стремиться к отстраненности в личном восприятии собеседника, транслируя на невербальном уровне позитивное либо нейтральное отношение.

Умение распознавать причину того либо иного конфликтного поведения лица, с которым осуществляется коммуникативное взаимодействие, содержит серьезный управленческий потенциал и существенно повышает эффективность такого взаимодействия, позволяет избрать адекватную тактику противодействия, открывая возможность использовать более широкий диапазон варибельности построения коммуникации в зависимости от целей, которые ставит перед собой сотрудник. Так, например, с целью нормализации эмоционального фона и ухода от конфликтного взаимодействия с раздраженными людьми целесообразно

но выбирать тактику избегания эффекта эмоционального заражения, транслируя профессионализм, спокойствие и доброжелательность, не принимая на себя негатив, способный выступить в качестве причины для личной обиды.

Применение эмпатии и приемов психологической амортизации, в которых проговаривается право собеседника на подобную реакцию (заранее озвучивая эмоции собеседника с возможным переносом их на себя и собственное аналогичное реагирование в подобной ситуации), позволяет частично снять эмоциональный накал, переведя общение в конструктивное русло.

С лицами, провоцирующими сотрудника на конфликт либо не контролирующими собственную эмоциональную сферу, управление коммуникацией наполнено определенными особенностями. Необходимо отметить, что в условиях переживания сильных эмоций когнитивные функции человека существенно понижаются и помимо контроля собственной психоэмоциональной сферы сотруднику правоохранительных органов важно стимулировать когнитивную сферу собеседника, вынудив его задуматься над собственным поведением. Ломая чужой сценарий общения, сотрудник активизирует мыслительные процессы оппонента, вынуждая тем самым понизить деструктивно-эмоциональную составляющую посредством повышения конструктивно-когнитивной. В этой связи наиболее эффективным выступает призыв к прояснению своего поведения, посредством уточняющего вопроса, такого как: с какой целью вы мне это говорите? Аналогично эффективным может выступить реализуемый в спокойном тоне способ без эмоционального разъяснения гражданину, что подобное поведение является противоправным и влечет установленную законом ответственность, а при продолжении конфликтного поведения общение будет прекращено, либо при необходимости будут приняты меры принудительного характера.

Современные условия предъявляют повышенные требования к сотрудникам правоохранительного блока управлять конфликтной коммуникацией, владеть инструментарием, позволяющим реализовывать определенные паттерны правильного поведенческого реагирования на девиантное поведение сторонних лиц. При этом только грамотно организованная система подготовки правоохранителей к эффективному коммуникативному взаимодействию позволяет минимизировать факторы экстремальности, нивелируя поведенческие модели, ведущие к эскалации конфликта, что, в свою очередь, повышает не только качество самой деятельности, но и реализуемых властных полномочий.

ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

В социально-психологической литературе представлен следующий портрет современного руководителя – это человек, от которого зависит эффективность работы организации (структурного подразделения, отдела); он несет ответственность за все просчеты и провалы, возникающие в том числе и не по его вине; руководит деятельностью вверенного ему подразделения; оказывает влияние на формирование морально-психологического климата подчиняющегося ему коллектива; обладает правами поощрения и наказания своих сотрудников; распределяет функциональные обязанности между сотрудниками с учетом их индивидуально-психологических характеристик; взаимодействует с другими руководителями, в том числе и вышестоящими, если таковые есть в организации. Основу профессиональной деятельности современного руководителя составляет процесс общения – взаимодействие с двумя и более лицами (подчиненными, коллегами, руководителями) с целью обмена между ними значимой информацией. Это взаимодействие носит как конфликтный, так и бесконфликтный характер. Именно конфликтная форма взаимодействия с другими людьми приводит к переживанию руководителем психологического напряжения, которое отражается прежде всего на его профессиональной деятельности.

Также в качестве факторов, способствующих психическому напряжению в профессиональной деятельности руководителя, можно назвать следующие:

большой объем выполняемой работы и как следствие – недостаток свободного времени;

быстрое переключение внимания с одной работы на другую с возможностью позже вернуться к тому, что делалось ранее;

выполнение деятельности, не связанной с прямыми обязанностями;

высокая ответственность за результаты своей работы и своих подчиненных;

неудовлетворенность своим профессиональным статусом и (или) выполняемой профессиональной деятельностью;

субъективно-объективное ощущение недооценки значимости результатов выполняемой профессиональной деятельности со стороны вышестоящих руководителей и (или) подчиненных;

необходимость внешнего проявления эмоций, которые не всегда соответствуют истинно переживаемым;

отсутствие интересов и хобби, не связанных с профессиональной деятельностью;

влияние профессиональной деформации на изменение собственного профессионального развития, что, в свою очередь, сказывается не только на результатах профессиональной деятельности, но и профессионального общения;

постоянное ощущение хронической усталости;

необходимость работы в режиме многозадачности – сформированного умения выполнять несколько дел одновременно, переключаясь с одной задачи на другую. Причем подобное переключение часто приводит к тому, что могут быть допущены определенные ошибки в выполняемой работе [3, 4].

Описанные выше факторы отражаются не только на физическом, но и психическом здоровье современного руководителя и приводит к переживанию им стресса, который в психологической литературе понимается как общая, не характерная для организма реакция на физическое или психологическое воздействие, нарушающее его гомеостаз, а также соответствующее состояние нервной системы организма или организма в целом [2].

Воздействие источников, провоцирующих стресс, на организм может носить как положительный, так и отрицательный характер, соответственно руководитель переживает как положительный, так и отрицательный виды стресса [5].

Положительный стресс (эустресс) обычно кратковременный, мотивирует и повышает работоспособность, относительно легко переносится в физическом и психическом плане, завершается расслаблением организма и положительными эмоциями.

Отрицательный стресс (дистресс) может быть как хроническим, так и острым, сопровождается подавлением физических и психических сил организма, приводит к снижению производительности труда и утрате способности адаптации к изменяющимся условиям окружающей среды, может наблюдаться физическое и физиологическое недомогание на фоне переживания негативных эмоций, а также развитие психических и соматических заболеваний.

В качестве симптомов стресса в деятельности современного руководителя могут быть следующие:

постоянная раздражительность, что приводит к увеличению конфликтов с подчиненными, вышестоящими руководителями;

беспокойство и повышенный уровень тревожности даже тогда, когда для этого нет повода;

пессимизм;

недовольство собой, своими достижениями, претензии к себе из-за повышенного числа ошибок при выполнении профессиональных обязанностей;

перекладывание ответственности за свои ошибки на других;

чувство постоянной нехватки времени, что отражается в постоянном ощущении цейтнота;

трудоголизм или, напротив, отсутствие усердия;

проблемы с концентрацией и распределением внимания, что сказывается на невозможности работать в режиме многозадачности;

ухудшение памяти, что также приводит к увеличению профессиональных ошибок;

сложности с принятием решений.

Одним из эффективных методов профилактики стресса в деятельности руководителя может стать грамотное применение стресс-менеджмента, под которым понимается способность управлять стрессом [6].

Согласно стресс-менеджменту, испытывая стресс, личность ведет себя по одному из следующих сценариев [1]:

1. Уход от стресса – стратегия направлена на то, что проблема либо не признается, либо отодвигается на второй план, либо нивелируется ее значимость. Это самый простой и быстрый способ освободиться от влияния стресса на личность и профессиональную деятельность. Эту стратегию нельзя применять, если нет возможности уйти от проблемы, либо невозможно полностью исключить действующие стресс-факторы.

2. Изменение стресс-факторов – данная стратегия может использоваться в том случае, если у личности есть желание и возможности решить возникшую проблему. Применение этой стратегии предполагает открытое выражение своих чувств, готовность пойти на компромисс, умение управлять своим временем, грамотное использование методов стресс-менеджмента.

3. Изменение отношения к стрессорам – стратегия предусматривает критический анализ стрессовой ситуации с использованием правил «могло быть и хуже», «все, что не делается, делается к лучшему», а также стремлением в пережитой критической ситуации увидеть какие-то положительные моменты.

Несмотря на то, какой вариант поведения использует личность при переживании стресса, стресс-менеджмент выделяет следующие основные этапы управления стрессом: снижение уровня стрессовой ситуации,

применение методов саморегуляции с целью управления психическими состояниями и самовосстановление.

Первый этап направлен на определение уровня напряжения в стрессовой ситуации. Для этого необходимо использовать следующую схему анализа переживаемого стресса:

- определить стресс-факторы;
- оценить силу влияния стресса и стресс-факторов непосредственно на личность и профессиональную деятельность руководителя;
- оценить положительные и отрицательные последствия переживаемого стресса;
- разработать план по снижению значимости факторов стресса;
- использовать наиболее приемлемые для личности методы для профилактики и выхода из стресса.

Второй этап предусматривает владение и грамотное использование саморегуляции – методов воздействия человека на собственную психику с целью управления собственным психоэмоциональным состоянием.

В психолого-педагогической литературе предложены как естественные, так и специальные методы саморегуляции.

В качестве естественных методов могут быть использованы: полноценный сон и отдых; правильное питание; музыка-, аромо-, книготерапия; занятия спортом; массаж и др.

К специальным методам относятся: дыхательные упражнения; управление тонусом мышц; самовнушение; рисование и др.

Этап самовосстановления направлен на возвращение организма к нормальному функционированию. На этом этапе руководителю целесообразно использовать такие методы, как: мышечная релаксация; психогигиена (например, разнообразный досуг, наличие хобби и желания им заниматься, расширение социального общения, не связанного с профессиональной деятельностью); грамотное планирование и управление рабочим временем (использование методов тайм-менеджмента); умение находить время для отдыха (например, отвлекаться от работы с документами для того, чтобы выпить стакан воды или посмотреть в окно) и др.

Обобщая все вышеизложенное, можно прийти к выводу о том, что целенаправленное и грамотное использование возможностей стресс-менеджмента современным руководителем будет способствовать формированию следующих умений:

- 1) анализу стресс-факторов и последствий для профессиональной деятельности;
- 2) сознательному применению приемов, направленных на снижение негативных воздействий факторов стресса с учетом своих личностных особенностей;

3) использованию методов индивидуального снятия психического напряжения при планировании и выполнении профессиональных задач.

Список использованных источников

1. Галкина, Н.Ю. Возможности использования стресс-менеджмента в профессиональной деятельности педагога / Н.Ю. Галкина // Наука и инновации в XXI веке: актуальные вопросы, открытия и достижения : сб. ст. XXI Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза : МЦНС «Наука и Просвещение», 2020.

2. Галкина, Н.Ю. Профилактика стресса в профессиональной деятельности педагога образовательной организации высшего образования [Электронный ресурс] / Н.Ю. Галкина // III Междунар. науч.-образоват. форум «Хэйлунцзян-Приамурье» : сб. материалов Междунар. науч. конф. – Биробиджан : ИЦ ПГУ им. Шолом-Алейхема, 2019. – № 5.

3. Галкина, Н.Ю. Профилактика стресса и профессионального выгорания личности у педагогов высшего образования в образовательных организациях системы МВД России / Н.Ю. Галкина // Актуальные проблемы науки и практики. – Хабаровск, 2019.

4. Галкина, Н.Ю. Психологические особенности профессиональной деятельности сотрудника полиции в режиме многозадачности [Электронный ресурс] / Н.Ю. Галкина // Актуальные проблемы науки и практики : сб. науч. тр. по итогам науч.-представит. мероприятий / Дальневост. юрид. ин-т МВД России. – Электрон. науч. изд. – Хабаровск : РИО ДВЮИ МВД России, 2021.

5. Тренихина, Е.В. Влияние стресса на организм человека / Е.В. Тренихина, С.А. Телицына, Н.В. Шарыгина // Материалы II межрегион. науч.-практ. конф. / редкол.: О.Н. Кониева [и др.]. – Элиста, 2022.

6. Чернобродов, Е.Р. Стресс и стресс-менеджмент в деятельности участковых уполномоченных полиции / Е.Р. Чернобродов, Н.Ю. Галкина // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Познание». – 2021. – № 2.

УДК 159.9

В.Л. Голубев

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ: АНАЛИЗ ВЕДУЩИХ КОНЦЕПЦИЙ

Прочное положение в сфере изучения психологии управления занял концепт «организационная (корпоративная) культура». По данной проблематике написаны десятки монографий и сотни научных статей. Знакомство с ними позволяет сделать вывод о терминологической путанице, связанной со смысловой нагрузкой понятий «корпоративная культура» и «организационная культура».

Одни авторы (В. Козлов, А. Козлова) считают их синонимами, другие (В. Михельсон-Ткач, Е. Скляр) разделяют эти понятия. Они считают, что корпоративная культура специально формируется, как правило, первыми лицами в корпорации и объединяет ценности этой организации, а организационная культура образовывается спонтанно через взаимодействие ценностей самих работников.

Ряд исследователей связывают корпоративную культуру с крупными корпорациями, а организационную культуру с небольшими. В первом случае корпоративная культура создается без учета организационной культуры, которая является неформальной системой и нередко приводит к «культурной близорукости». В такой ситуации руководители не понимают, почему сотрудники, персонал не разделяют ценности корпоративной культуры.

Объединяет последователей мысль о том, что не существует корпоративных и организационных ценностей, одинаковых для всех корпораций, поскольку культура каждой из них почти всегда представляет собой смесь ценностей, отношений, норм, привычек, правил, традиций, форм поведения и ритуалов.

В научной литературе обнаруживаются две группы исследователей, альтернативно рассматривающих концепции корпоративной культуры. В первую меньшую группу входят сторонники трактовок корпоративной культуры, отрицающие возможность прямого целенаправленного воздействия на ее формирование. Вторая группа ученых (Е. Шейн, И. Асофф, Т. Питерс и др.) рассматривают этот концепт как атрибут конкретной профессиональной группы, предполагая возможность влиять на формирование корпоративной культуры. Здесь она рассматривается как фактор, который может быть использован руководством для усиления и оптимизации эффективности корпорации, укрепления ее целостности, улучшения механизмов социализации работников, повышения их производительности и мотивации. В этом случае формирование корпоративной культуры предлагается в качестве итога всех внутренних процессов, причем управляемых.

Основываясь на базовых положениях Е. Шейна, можно утверждать, что корпоративная культура есть процесс формирования ценностей, которые данная корпорация изобрела, раскрыла, позаимствовала или достигла в целях решения проблем адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые эффективно служат корпорации, чтобы быть признанной.

Е. Шейн отмечает, что корпоративная культура может проявляться минимум на двух уровнях. Первый уровень составляет видимые

культурные артефакты: формально, система лидерства, технология управления, устойчивые способы отношений, поведение членов корпорации.

Второй уровень более глубинный, когда корпоративные ценности не просто описываются, а анализируются посредством интервьюирования с последующей экспертной оценкой.

М. Сухоруков отмечает, что важны те ценности, которые имеют существенное значение для сотрудников и выделяют следующие формы существования корпоративных ценностей.

1. Идеалы, выработанные руководством и разделяемые им обобщенные представления о совершенстве в различных проявлениях и сферах деятельности, – идеалы философии своей организации (девиз, мифы, символы, традиции).

2. Воплощение этих идеалов в деятельности и поведении сотрудников в рамках корпорации.

3. Внутренние мотивационные структуры личности сотрудников, побуждающие к воплощению в своем поведении организационно-культурных идеалов, переходящих в «модели должного» и далее в предметное воплощение этих моделей. Предметное воплощение ценности становится основой для формирования организационных идеалов и т. д.

Интересна точка зрения М.К. де Вриса и Д. Миллера, наделяющих корпоративную культуру априорностью и ультимативностью. По их мнению, руководители корпорации, поддерживая те или иные ценности в течение длительного времени трансформируют их в «видимое», обладающее наибольшей мотивирующей силой.

Эти авторы проследили тенденцию к тому, что один или два человека из руководства определяют стратегию корпорации.

В результате можно выделить следующие характеристики корпораций (Л. Карташова, Т. Никонова):

«параноидальные» с климатом чрезмерного контроля, информационные системы которых подчинены задаче своевременного определения внутренних и внешних опасностей;

«принудительные» с тягой к мелочам, деталям, постоянным стремлением к совершенству, решения в которых принимаются множеством инстанций; отойти от утвержденного плана практически невозможно, все систематизировано и утверждено; в них решающую роль играет иерархия и подчиненность;

«драматические», где все сверхактивны, предприимчивы, риск приветствуется; нормальное руководство воспринимается как скучный и нетворческий процесс; систематическое принятие решений заменяется внезапными идеями руководителя;

«депрессивные», которым характерна пассивность, неуверенность в будущем; руководство при своей низкоэффективной деятельности прежде всего заинтересовано в сохранении статус-кво;

«шизоидные» зависят от руководителей, лишенных контактов с окружающими, беспомощных в экстремальных ситуациях и скрывающихся под маской неприступности; от них не исходит никаких четких указаний относительно работы. Эти руководители считают, что человеческие отношения недолговечны, поэтому следует сохранять дистанцию и переложить всю ответственность на нижестоящих руководителей.

Корпоративная культура выполняет как минимум две функции: разрешение проблемных ситуаций, связанных с адаптацией организации к внешней среде и внутреннюю интеграцию. Эти функции реализуются посредством общности языка членов организации; представлений о границах организации (свои-чужие); показатель распределения власти и статуса; критериях «близости» между членами организации; идеологических установках, позволяющих стойко переносить ситуации неопределенности.

Взгляд на характер и функции корпоративной культуры как средство повышения эффективности организации является рационалистическим.

При изучении корпоративной культуры важно сосредоточить внимание на рассмотрении роли личности в социальной среде и прошлом опыте этой корпорации. Корпоративная культура формируется путем преломления через представления и действия ее основателей и содержится в значениях, символах, идеологии, языке, ритуалах, мифах. Символ трактуется как объект, действие, отношение или лингвистическая форма, имеющая разное значение в разных ситуациях, пробуждающая определенные эмоции или побуждающая к действию. Таким образом, символы выполняют функцию придания смыслов элементам организационной структуры, деятельности, организационным целям и организационной среде.

В итоге можно констатировать, что культура управления формируется независимо от нашего участия и отличается, с одной стороны, формальным, механическим, административно-организационным, жестким характером, с другой – неформальностью, органичностью, мягкостью. Формальная система управления опирается на организационную структуру предприятия, а неформальная – на его микрокультуру. Сосуществуя, эти две системы могут периодически отодвигать на второй план конкурирующую.

РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ ПОЗИТИВНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

Сегодня перед системой образования Республики Беларусь стоит задача – обеспечить поступательное повышение качества образования, отвечающего потребностям белорусского государства. В решении этой задачи важнейшая роль принадлежит руководителям учреждений системы образования, и в первую очередь директору.

Роль директора в современной системе образования трудно переоценить. На нем лежит высочайшая ответственность за обеспечение качественной, эффективной работы учреждения образования, создания в нем конструктивной творческой атмосферы. Перечень решаемых менеджером системы образования задач и необходимых ему компетенций шире, чем у менеджера в любой другой сфере деятельности.

Управление учреждением образования – это весьма сложный, полифункциональный процесс, который требует от его директора проявления современной управленческой компетентности. Ориентация на человека и его потребности, создание в учреждении образования условий, обеспечивающих гармоничное развитие личности каждого ребенка и сотрудника, мотивация на эффективную деятельность – такова суть организации педагогического процесса [1]. Изменение содержания, усложнение функций современного образовательного учреждения и условий деятельности повлекли за собой значительные изменения организационного аспекта управления, усложнили труд руководителя, определили потребность в поиске нового содержания, форм и методов организационно-педагогической деятельности. Поэтому руководителю необходимо выработать новый подход в управлении, строящийся на уважении, доверии и успехе, ориентируясь прежде всего на создание комфортных условий для созидательной деятельности педагогов с детьми, родителями и самовыражения в ней. Эффективность управления образовательным учреждением напрямую зависит от умения руководителя осознать себя и свои личные цели, правильно распределить время и усилия.

От профессиональных умений руководителя, его способностей оперативно принимать решения, способностей нацеливать коллектив на непрерывное развитие, творческий рост зависит успешность развития учреждения, его социальный статус [1]. Чтобы учреждение развивалось

и отвечало требованиям времени, его руководитель должен постоянно быть информирован о новых направлениях в педагогике, психологии, о новых методиках, программах и технологиях. Он должен своевременно получать и тщательно ознакамливаться со всеми документами, регулирующими образовательную деятельность. Немаловажным является информация о передовом педагогическом опыте по всем направлениям работы. При правильном руководстве учреждением управленцу важно постоянно анализировать обстановку, что позволит ориентировать педагогов на активное восприятие достижений общества в области демократии, гласности, развития самосознания. Без педагогического анализа невозможно на научной основе определить задачи, планировать, прогнозировать, организовывать, регулировать и контролировать эффективность деятельности педагогического коллектива. Построение управления на основе системного анализа позволяет руководителю видеть, оценивать и качественно изменять образовательный процесс, прогнозируя пути его дальнейшего развития, устранять причины обнаруженных недостатков.

Действительно, в диагностике важно не только увидеть сам результат, но и выстроить динамику его изменения.

При организации и проведении диагностики педагогических кадров, независимо от ранга и занимаемой должности, раскрываются аспекты: управленческие (организует, регулирует, планирует, анализирует и т. д.);

функциональные;

личностные качества;

психологические (знание психолого-педагогических основ воспитания и обучения, знание психологических особенностей взрослого и ребенка и т. д.);

профессиональные знания и умения;

результаты деятельности (анализ со стороны коллег и родителей);

общественная активность [2].

Диагностика профессиональной компетентности педагога и роста его педагогического потенциала даст руководителю образовательного учреждения не только обширную информацию для размышления и дальнейшего анализа, но и будет способствовать определению перспективных линий в развитии коллектива, направлений и перспектив профессионального роста и творческого потенциала, укреплению адекватной профессиональной самооценки.

При организации и проведении диагностики в коллективе от руководителя требуется соблюдение этических норм и правил, четкая нравственная позиция. Открытые доверительные отношения складываются

только в том случае, когда в их основу заложены и действуют принципы: понимать, изучать, помогать.

Задачи руководителя:

учить педагога самоанализу своей деятельности, повышать уровень самокритичности каждого;

развивать педагогическое самоуправление;

создавать условия, при которых педагоги ощутят свои права, поверят в свои возможности и примут активное участие в разработке программы развития образовательного учреждения на ближнюю и дальнюю перспективу, в оценке качественных результатов своих коллег и всего педагогического коллектива.

Эффективность и продуктивность работы педагогического коллектива зависит от индивидуальных способностей работников, от того, насколько удачно руководитель использовал сильные их стороны. Руководитель должен быть в курсе потребностей своего коллектива и иметь достаточно четкую перспективу его формирования и развития. Жизненно важна открытость, когда вслух говорят обо всем, что касается данного коллектива, когда действует обратная связь [3].

В XXI в. постоянно растет интерес к явлению социально-психологического климата коллектива. Актуальность данной проблемы диктуется прежде всего возросшими требованиями к уровню психологической включенности индивида в его трудовую деятельность и усложнением психической жизнедеятельности людей, постоянным ростом их личностных притязаний. Совершенствование социально-психологического климата коллектива – это задача развертывания социального и психологического потенциала общества и личности, создания наиболее полноценного образа жизни людей [4]. Социально-психологический климат является показателем уровня социального развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации. А это, в свою очередь, связано с совершенствованием как организации, так и условий труда. От уровня оптимальности социально-психологического климата каждого отдельного трудового коллектива во многом зависит и общая социально-политическая, идеологическая атмосфера общества, страны в целом.

Руководитель всегда должен помнить, что на состояние социально-психологического климата оказывают влияние стиль его поведения, успешный или неуспешный ход процесса, применяемая шкала поощрений и наказаний, созданные условия труда.

Список использованных источников

1. Вересов, Н.Н. Психология управления / Н.Н. Вересов. – М., 2001.
2. Дикая, Л.Г. Психическое состояние и эффективность деятельности / Л.Г. Дикая. – М., 1982.
3. Крыжко, В.В. Психология в практике менеджера образования / В.В. Крыжко. – СПб., 2004.
4. Лебедев, А.Н. Прогнозирование и профилактика межличностных производственных конфликтов в условиях нововведений / А.Н. Лебедев // Психол. журн. – 1992. – № 6.

УДК 316.6

Р. Х. Душанов

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ И ЕГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Качественные изменения в системе Министерства внутренних дел Республики Узбекистан определили объективную потребность в совершенствовании стратегии и тактики управления органами, подразделениями и учреждениями внутренних дел, стилей и методов руководства служебными коллективами. Достижение высоких результатов в оперативно-служебной деятельности возможно при эффективном управлении, осуществляемом руководителями всех уровней и во многом зависящим от социально-психологических явлений в коллективах: психологического климата, характера и эмоциональной окраски взаимоотношений между сотрудниками, их сплоченности; степени согласованности формальных и неформальных структур; наличия, а также способов разрешения и предупреждения межличностных конфликтов; степени соответствия стиля руководства уровню развития коллектива.

Выполняя свои повседневные обязанности, руководитель органов внутренних дел (ОВД) общается с различными категориями граждан и должностных лиц. Кроме того, у руководителей добавилось множество внешних функций, в том числе взаимодействие с другими службами и ОВД, фондами, общественными организациями, государственными и политическими деятелями. Все действия по исполнению этих функций характеризуются высоким разнообразием, быстрой сменой событий, многообразием выполняемых действий, сопровождаются множеством деловых и межличностных контактов с людьми как внутри, так и вне организационной системы.

Одна из основных функций руководителя – организация коммуникации подчиненных. От него зависит существование, развитие и успешность коллективной деятельности. В этой связи общение руководителя ОВД предстает как коммуникативная деятельность особого рода, протекающая в специфических условиях профессиональной деятельности, вовлекающая в свою сферу подчиненных сотрудников, в соответствии с их интересами, потребностями, мотивами. Немаловажную роль играет способность руководителя эффективно взаимодействовать с окружающими его людьми в системе межличностных отношений. Не меньшее значение имеют: ориентированность руководителя в различных ситуациях общения, основанная на знаниях и чувственном опыте; способность эффективно взаимодействовать с окружающими благодаря пониманию себя и других при постоянном изменении психических состояний, межличностных отношений и условий социальной среды, т. е. его социально-психологическая компетентность.

В юридической литературе компетенция должностного лица определяется как система его полномочий (юридических прав и обязанностей) по осуществлению задач и функций, закрепленных за ним соответствующими нормативно-правовыми актами. Однако компетенция и компетентность должностного лица имеют различную природу. Согласно определению, приведенному в толковом словаре Д.Н. Ушакова, компетенция – круг полномочий, область подлежащих чьему-нибудь ведению (например, руководителю ОВД). Аналогично под компетенцией органов государственной власти и управления понимается система общих прав и обязанностей, которыми законодатель наделяет представительные учреждения, администрацию рассматриваемого звена для реализации управленческих функций в отношении подконтрольных охраняемых интересов.

Таким образом, **профессиональная компетенция** (от лат. *competentia* – принадлежность по праву) – круг вопросов, решение которых входит в обязанности руководителя.

В отношении содержания понятия **компетентности** руководящего состава в современной научной литературе нет единства. Наиболее широко используется определение компетентности как знания своей деятельности, существа выполнения работы, сложных связей, явлений и процессов, возможных способов и средств достижения намеченных целей.

Попытки научно определить это понятие были сделаны в связи с развитием науки управления и исследований субъективных факторов управления. Так, Г.С. Никифоров предложил рассматривать компетентность в широком (как степень общественной зрелости и образованно-

сти всех людей) и узком (как знания и умения руководителя) смысле слова [1].

В широком смысле слова компетентность может быть рассмотрена с трех сторон: как методологический принцип руководства и управления; как форма проявления сознательной общественной активности; как элемент социальной роли руководителя.

Наиболее распространенными являются следующие определения компетентности:

1. Компетентность выражает интеллектуальное соответствие руководителя тем задачам, решение которых обязательно для работающего на этой должности человека.

2. Компетентность находит отражение в количестве и качестве управленческих задач, сформулированных и решенных руководителем.

3. Компетентность является одним из компонентов личности или совокупностью известных ее свойств, обуславливающих успех в решении определенного круга задач.

4. Компетентность является одним из свойств проявления личности и заключается в эффективности решения проблем, встречающихся в сфере деятельности человека и осуществляемых в интересах данной организации.

Анализируя приведенные дефиниции, можно отметить, что постепенно компетентность рассматривается не как какое-то неопределенное необходимое для руководителя свойство, а как конкретно измеряемое качество личности. Компетентность руководителя поставлена в прямую связь с деятельностью, т. е. с результативностью решения проблемных задач. При этом вводятся психологические аспекты понятия «компетентность», указывается на связь компетентности с личностью – как в целом, так и с ее подсистемами.

Исследование компетентности руководителя в отечественных работах развивается в двух направлениях: в области управления, где компетентность руководителя связана с его профессиональной деятельностью, результативностью решения профессиональных задач и описывается в терминах профессиональной или управленческой компетентности, и в области социальной психологии, где компетентность руководителя предстает как свойство личности, атрибутивная характеристика руководителя, т. е. совокупность ее способностей, позволяющая осуществиться самому процессу управления во всей его полноте, и описывается в терминах социальной, личностной, коммуникативной, социально-психологической и конфликтологической компетентности.

В исследованиях социально-психологической компетентности руководителей различных отраслей деятельности, отечественных и за-

рубежных ученых, социально-психологическая компетентность была определена как мера связи объективной управленческой деятельности и субъективных возможностей личности, что объединяет два вышеизложенных подхода к рассмотрению данного понятия.

Социально-психологическая компетентность руководителя (как составляющая управленческой компетентности) рассматривается как определенный уровень развития его коммуникативных качеств, способность к адекватному межличностному восприятию и взаимодействию, умение предупреждать и разрешать конфликты в коллективе, оптимально сочетать различные стилевые приемы управления с требованиями служебных задач и с особенностями коллектива.

Социально-психологическая компетентность:

имеет свои предпосылки – социально-психологические характеристики человека (ценности, убеждения, установки, способности, мотивы, знания в области социальной психологии, разнообразный опыт участия в социальной жизни);

зависит от конкретного вида деятельности и ситуаций, которые возникают при ее осуществлении, от их напряженности, динамизма;

проявляется в конкретных результатах данной деятельности (так называемые внешние результаты, связанные с качеством разрешения тех или иных ситуаций, и личностные оценки деятельности – удовлетворенность субъекта данным результатом).

Согласно классификации, предложенной Е.А. Климовым, профессиональную деятельность по управлению людьми, к которой, в частности, принадлежит и руководство в ОВД, следует отнести к социоэкономическому типу «человек-человек». Это предполагает, что одним из главных направлений деятельности руководителя выступает организация коммуникации подчиненных. От него зависит существование, развитие и поддержание коллективной деятельности [2].

Б.Д. Парыгин связывает социально-психологический аспект руководства с фактом включения в процесс руководства и подчинения «человеческого фактора» в общую систему организации и управления социальными процессами [3].

Таким образом, понятие социально-психологической компетентности тесно связано с категорией общения, которое является значимой детерминантой совместной деятельности и, следовательно, может служить средством ее оптимизации. В то же время коммуникативная компетентность соотносится только с уровнем межличностных отношений, тогда как социальная компетентность как адаптивное явление проявляется на различных уровнях.

Социально-психологическая компетентность руководителя, реализующаяся в конкретной профессиональной деятельности, соотносится

со степенью развития служебного коллектива и характеризуется определенным уровнем адаптации руководителя к заданной социальной роли (уровнем социальной компетентности).

Социально-психологическая компетентность руководителя в ее развернутой, конкретной, продуктивной форме базируется не только на особенностях личности, но и на специфике его взаимодействия с подчиненными, обусловленной обстоятельствами профессиональной деятельности и поглощающей как обстоятельства межличностного взаимодействия, так и возможности самой личности. Она проявляется в восприятии и понимании руководителем своих подчиненных, в обращении и отношениях с окружающими, в глубине его психологического включения как в предметную, профессиональную, так и в коммуникативную деятельность, психологическую атмосферу, характеризующую состояние его межличностных отношений в коллективе ОВД и удовлетворенности результатами служебной деятельности.

Социально-психологическая компетентность руководителя ОВД находит выражение в его профессиональной готовности осознанно, своевременно и творчески решать многообразные задачи, вытекающие из динамических условий управленческой ситуации.

Рассматривая микроуровень системы управления ОВД (в рамках конкретной структурной единицы, где в качестве основного субъекта управления выступает деятельность руководителя, а объекта – деятельность подчиненных ему должностных лиц и подразделений) и субъектно-объектный ее «срез», необходимо учитывать качественное состояние всей системы, т. е. по основным группам закономерностей, механизмов и процессов. Таких групп (подсистем) можно выделить три: технико-экономическая, организационно-правовая и поведенческая (или социально-психологическая). Очевидно, что руководитель, как субъект управления, должен учитывать качественную, содержательную сторону управления на разных его уровнях, где и будет проявляться его соответствующая компетентность.

В социально-психологической подсистеме реализуется социально-психологическая компетентность руководителя, выступая как один из элементов всей системы управления в целом и в то же время, являясь самостоятельной системой, отражающей всю совокупность коммуникативных связей, социально-психологических процессов, механизмов и закономерностей развития отдельного ОВД.

Содержательная сторона управленческой деятельности руководителя определяется условиями деятельности коллектива, иерархическим уровнем и должностным положением субъекта управления.

Социально-психологический анализ позволяет выделить в управленческой деятельности руководителя следующие основные направления работы с подчиненными:

создание из совокупности сотрудников гармоничного единого целого – коллектива;

обеспечение выполнения совместных действий сотрудников ОВД на определенном отрезке времени при выполнении служебных задач;

организация эффективного взаимодействия между членами коллектива ОВД;

формирование личностных и деловых качеств сотрудников, управление морально-психологическим потенциалом и деловыми возможностями коллектива;

предупреждение, своевременное выявление и разрешение служебных конфликтов.

В то же время среди должностных обязанностей руководителя можно выделить ряд функций, предполагающих его взаимодействие с подчиненными на различных уровнях: обеспечение координации действий сотрудников по выполнению конкретных задач, стоящих перед ОВД; обучение, воспитание и личностное развитие подчиненных; изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников; регулирование социальных процессов в коллективе и формирование в нем благоприятного социально-психологического климата.

Такое целенаправленное воздействие на социально-психологические процессы в системе «руководитель-коллектив-сотрудник» в целях достижения желаемого конечного результата является функцией управления и требует от руководителя знания и учета психологических закономерностей совместной деятельности.

Успешность выполнения руководителем столь сложных функциональных обязанностей находится в прямой зависимости от его подготовленности к управленческой деятельности, в том числе и от уровня социально-психологической компетентности.

Руководитель ОВД, повышая уровень социально-психологической компетентности, более эффективно взаимодействует с различными субъектами системы «руководитель-коллектив-сотрудник», что приводит к совершенствованию управления, так как вся система регулирования в ОВД пронизана взаимозависимыми связями на уровне всех ее подсистем. Соответственно этому можно выделить объективные, объективно-субъективные и субъективные условия формирования социально-психологической компетентности руководителя.

Анализ комплекса системообразующих связей, относимых к управленческой деятельности руководителя ОВД, и системный подход в пред-

ставлении социально-психологической компетентности как системного образования позволяют установить ее модель и определить условия оптимизации социально-психологической подготовки руководящих кадров ОВД.

Список использованных источников

1. Лисицин, В.В. Компетенция местных органов государственной власти и управления в сфере организации и деятельности милиции : автореф. ... дис. канд. юрид. наук / В.В. Лисицин. – М. : Академия МВД СССР, 1991.
2. Климов, Е.А. Психология управления : учебник / Е.А. Климов. – М., 2010.
3. Парыгин, Б.Д. Лидерство как инструмент интеграции общности / Б.Д. Парыгин // Социальная психология в трудах отечественных психологов. – СПб. : Питер, 2000.

УДК 351.741

А.А. Матчанов

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Основной целью постановления Президента Республики Узбекистан от 20 января 2023 г. № ПП-10 «О дополнительных мерах по преобразованию органов внутренних дел в народную профессиональную структуру и ориентированию их работы на более тесное взаимодействие с населением» является преобразование органов внутренних дел (ОВД) в народную профессиональную структуру в качестве надежного защитника населения. Данным нормативным актом были утверждены Кодекс профессиональной культуры и служебной дисциплины сотрудников органов внутренних дел, Положение о Департаменте духовно-просветительской работы и кадрового обеспечения Министерства внутренних дел Республики Узбекистан и «Дорожная карта» комплексных мер по повышению уровня кадрового потенциала в органах внутренних дел [1].

Данные правовые документы направлены на формирование у сотрудников ОВД чувства высокой ответственности, отношения к служебным обязанностям с честью, совестью, искреннего осознания долга перед Родиной и народом, беспрекословного соблюдения общепринятых в обществе морально-нравственных норм.

Непосредственными исполнителями вышеуказанных нормативно-правовых актов являются руководители ОВД различного уровня, кото-

рые должны обладать необходимыми знаниями в различных областях, в том числе и в психологии управления.

В современных условиях в профессиональной деятельности руководителей различного уровня ОВД выработана определенная доктрина психологии культуры управления. Эта доктрина служит методологической базой для изучения современных требований к руководителям ОВД [2]. Кроме того, наиболее важной чертой руководителя является то, что он должен не только помнить свои обещания, но прежде всего выполнять их. Руководитель должен обладать психологическими качествами культуры управления, создающими благоприятный коммуникационный климат в руководимом им коллективе. Он должен быть аналитиком и видеть дальше других, думать масштабнее и соответствовать требованиям, предъявляемым к современным условиям культуры управления в деятельности правоохранительных органов.

Руководитель ОВД должен заботиться прежде всего о качественном выполнении своего служебного долга, что находит свое отражение в престиже и авторитете складывающейся в процессе приобретения необходимых качеств психологии культуры управления, определяющих эффективность его служебной деятельности.

Истинное должностное лицо – это тот, кто относится ко всем одинаково мудро. Конечно, есть разные люди, среди которых есть те, которые не имеют представления о психологии культуры управления. А поэтому в высших учебных заведениях системы МВД необходимо преподавать предметы, связанные с юридической психологией и социальной коммуникацией [3].

В целом авторитет руководителя ОВД в психологии культуры управления основывается на принципах современного управления в обычных и особенных условиях, уважения и доверия подчиненных, что непосредственно влияет на эффективность выполняемых задач в обеспечении общественной безопасности. Для этого от руководителя требуется наличие знаний психологической культуры управления при осуществлении организационного, креативного, творческого подхода, патриотизма, инициативы, умения принимать правильные решения в чрезвычайных ситуациях, умения вести за собой сотрудников, ответственность, настойчивость и умения заботиться о людях и решать их проблемы [4].

Репутация (авторитет) руководителя в ОВД определяется подчиненностью вышестоящим руководителям. Принятие управленческих решений для руководителей и обеспечение их выполнения, привлечение исполнителей для обеспечения выполнения этих решений (при необходимости, путем принуждения) требует, чтобы руководитель имел соответствующий авторитет. В этом случае становится важным наличие

границы управленческой власти. Поэтому правовой статус руководителя – главный инструмент укрепления его авторитета.

Реальная личная репутация руководителя обуславливает его способность управлять личным составом, эффективно организовывать деятельность имеющимися силами и средствами.

Согласно научно-практическому анализу сущность личной репутации руководителя может быть разделена на две системные части, в зависимости от метода управления в формальной системе, в которой действует руководитель.

В первой системной части личная репутация (авторитет) руководителя складывается из следующих элементов: официальный статус в системе; репутация (авторитет); наличие высшего образования; практический опыт; право принимать решения; наличие полномочий решать кадровые вопросы; следование строгим инструкциям; право на материальное стимулирование; подчиненность лиц, назначаемых на должность.

Во второй системной части личный авторитет руководителя складывается из следующих элементов: интерес и творческий подход; искусство стратегического управления; общее руководство; искусство сотрудничать; умение планировать деятельность; умение мотивировать деятельность исполнителей; физическое и психическое здоровье; учет изменений и их использование; высокий управленческий и информационно-аналитический потенциал.

Сущность репутации (авторитета) руководителей ОВД может быть выражена в том, что обе системы из перечисленных выше типов являются взаимно гармоничными. Это обеспечивает основу для того, чтобы система формировала определенные представления о том, каким должен быть руководитель в сфере управления коллективом [5].

Хотя эти представления различны в каждой системе, в принципе они взаимно гармоничны. Именно на основе этих систем у коллектива возникают требования к личным качествам и поведению руководителя, поведению и методам управления. Эти требования специально не обсуждаются, они формируются в процессе неформальных отношений.

Применение современных требований к руководителю ОВД в системе управления отражается в следующем: новом понимании роли психологии культуры управления на всех уровнях системы (таких, как работа с персоналом и служение интересам народа); практическое применение современной теории системного управления (равенство ожидаемого результата и эффективности, эффективное и рациональное использование сил и средств) [6].

Руководитель при осуществлении защиты прав и законных интересов граждан, собственности физических и юридических лиц, конституционного порядка, верховенства закона, безопасности личности, общества и государства, а также призыве подчиненных сотрудников к высоким целям сам должен быть примером, настоящим лидером.

Для достижения этих целей руководителю необходимо объединить вокруг себя преданных делу сотрудников, которые рассматривают эти обязанности как свои личные. Но это должны быть не льстивые, ленивые сотрудники, а сотрудники, близкие по правовой культуре к руководителю, единомышленники, добросовестно служащие интересам народа. В таких условиях от современного руководителя требуется обращать особое внимание на личные и деловые качества кандидатов при наборе.

Таким образом, важнейшей особенностью руководителя ОВД является то, что он должен не только помнить о поставленных задачах, но и знать основы психологии культуры управления, организовывать и контролировать деятельность подчиненных. Руководитель должен соответствовать таким требованиям, как дальновидность, глубокий анализ деятельности, внимательность, а главное – служить людям, соблюдать строгую дисциплину и личную ответственность.

У таких руководителей качества напористости и справедливости находятся на одном уровне. В то же время внимательные, искренние и бдительные руководители, не имеющие профессиональных знаний и навыков, могут не иметь достаточного авторитета среди исполнителей.

Такие качества руководителей, как преданность своей профессии, искренний и добросовестный подход к служебным обязанностям, постоянное стремление к повышению своих профессиональных навыков, справедливость и принципиальность в решении проблем на работе, критика и правильное понимание критики, положительно воспринимаются окружающими [7].

Одним словом, психология культуры управления руководителей ОВД должна отвечать современным требованиям. Это способствует воспитанию руководителей нового формата, которые будут верны Родине, Присяге, обладать высокой культурой и патриотизмом. Инновационный характер психологии управленческой деятельности обуславливается тем, что руководители ОВД создают среду своей деятельности, организуя коллектив и руководя служебной деятельностью.

Внедрение качественно новой системы психологического обеспечения культуры управления в деятельности ОВД должно предусмотреть: привлечение на договорной основе специалистов-психологов и организацию психологических центров в системе ОВД; определение безусловной роли специалистов-психологов при назначении на должность и про-

ведении аттестации в ОВД путем внедрения процедуры обязательного ведения учета психологических портретов сотрудников.

Список использованных источников

1. О дополнительных мерах по преобразованию органов внутренних дел в народную профессиональную структуру и ориентированию их работы на более тесное взаимодействие с населением [Электронный ресурс] : постановление Президента Респ. Узбекистан, 20 янв. 2023 г., № ПП-10. – Режим доступа: <http://www.lex.uz>. – Дата доступа: 15.02.2023.

2. Агзамова, Е.Ю. Факторы, определяющие проявления индивидуально-психологических особенностей личности сотрудников органов внутренних дел : дис. ... канд. психол. наук / Е.Ю. Агзамова. – Т., 2001.

3. Қобилов, Ш.Р. Раҳбарлик маъсулияти – барқарорлик, хавфсизлик ва тарақиёт гарови / Ш.Р. Қобилов. – Т. : Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси, 2015.

4. Арифходжаева, И.Х. Ички ишлар идоралари сержантлар таркиби фаолиятини такомиллаштиришнинг психологик омиллари : психол. фан. ном. дис. / И.Х. Арифходжаева. – Т., 2011.

5. Кадыров, К.Б. Психологические аспекты готовности к выбору профессии и профессиональная диагностика (на примере учащихся 9-го класса) : дис. ... канд. психол. наук / К.Б. Кадыров. – Т., 2001.

6. Щепоткин, В.Г. Психологические аспекты укрепления законности в следственной деятельности : дис. ... канд. психол. наук / В.Г. Щепоткин. – Т., 1992.

7. Махмудов, Р.М. Шахс ҳуқуқий ижтимоийлашувининг назарияси ва амалиёти : психол. фан. доктори дис. / Р.М. Махмудов. – Т., 2011.

УДК 351.74 + 159.9:34

Е.Н. Мисун, А.А. Ластовский

ПСИХОЛОГО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ У СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ ЦИФРОВОЙ ГИГИЕНЫ

Современное состояние цифровой сферы отмечается высоким уровнем доступа населения страны к источникам информации и коммуникации. Цифровое пространство стало движущей силой преобразований во всех сферах жизнедеятельности. Как и мировое сообщество, Беларусь ориентирована на развитие цифровых технологий, что неизбежно влечет за собой диверсификацию общественных отношений и появление новых киберугроз.

Лавинообразный рост информационных потоков актуализировал проблему профилактики цифровой безопасности граждан [1]. Об этом свидетельствует и статистика: в 2022 г. 70 % преступлений в Беларуси

совершалось в интернете. Несмотря на то что широкомасштабными профилактическими мероприятиями удалось сбить вал киберпреступлений практически на 10 %, их количество по-прежнему является высоким: свыше 14,8 тыс., удельный вес – почти 17 % от общего количества регистрируемых преступлений. Примечательно, что более 83 % киберпреступлений относятся к хищениям путем модификации компьютерной информации (кража банковских платежных карточек, а также «фишинг» и «вишинг») [2].

Одной из основных причин такого большого количества киберзлодеяний остается недостаточный уровень владения навыками цифровой гигиены белорусами. Убежденные в том, что технологии нейтральны, и поэтому не уделяющие должного внимания вопросам обеспечения безопасности граждане по-прежнему представляют собой обширную, привлекательную и уязвимую целевую группу для злоумышленников. В их числе сотрудники и руководители органов внутренних дел (ОВД), являющиеся такими же активными пользователями цифровых благ.

Современные условия деятельности ОВД неразрывно связаны с активным использованием информационных технологий. При этом высокая эффективность информационного обеспечения ОВД обусловила и определенные проблемы обеспечения ведомственной безопасности. Особое значение данная проблема приобрела в последние годы в связи с внедрением в деятельность ОВД современных информационных систем, предназначенных для обработки и хранения информации. Формирование интегрированных банков данных оперативно-служебной информации с организацией быстрого доступа к ним непосредственно с рабочих мест сотрудников и руководителей ОВД, создание локальных вычислительных сетей в подразделениях существенно обострили проблему защиты компьютерной информации.

Неоспорим тот факт, что эффективность деятельности ОВД во многом зависит от того, насколько логично и рационально организована система образовательного процесса кадров. В ее основе должна лежать цель и предвосхищение достигаемого результата. Организация обучающего процесса, его методики и технологии должны строго отбираться, чтобы достигнуть итогового результата: повышения уровня информационной безопасности сотрудников и руководителей в системе ОВД. Эффективность образовательного процесса только тогда будет успешной, когда будет успешно решена триединая педагогическая задача: обучение, воспитание, развитие [3].

С учетом актуальности рассматриваемой проблемы образовательный процесс должен осуществляться с использованием основных принципов психолого-педагогических технологий. Наиболее актуальной из них

представляется максимальная интенсификация обучения сотрудников и руководителей ОВД. В данном контексте она предполагает многоступенчатое обучение способам и приемам защиты от киберпосягательств, формирование практических навыков и компетенций в деле обеспечения информационной безопасности. Важнейшей задачей руководителя в рамках обучающего процесса является создание таких условий, обстановки и стимулов, при которых персонал сам будет заинтересован в образовательном процессе.

Обучающий процесс должен быть рассчитан как на молодых сотрудников, поступивших на службу в ОВД, так и на возрастную персонал с большим стажем и выслугой. Для планирования, подготовки и осуществления тренингов по информационной безопасности необходимо привлекать специалистов в данной области знаний, имеющих навыки выступления перед различной аудиторией.

Видится целесообразным формировать курс специально организованных занятий в форме ступенчатого освоения материала. Образовательный процесс может быть организован в рамках предполагаемых пяти тем.

Тема «Основы цифровой безопасности». При изучении темы основное внимание следует уделить таким вопросам, как: информация и ее свойства, типы и виды угроз информации, концептуальная модель защиты информации и др.

Тема «Обеспечение информационной безопасности». Рассматриваемые вопросы: правовое обеспечение информационной безопасности, организационное и инженерно-техническое обеспечение информационной безопасности и др.

Тема «Защита информации». В рамках темы рассматриваются типы и виды вредоносного обеспечения, способы и механизмы защиты цифровых устройств, криптографические методы защиты информации и др.

Тема «Пользовательская грамотность». Особое внимание уделяется рассмотрению основных принципов работы локально-вычислительных сетей (ЛВС), персонализации пользователей в ЛВС, изучению принципов работы программного обеспечения и интернет-сервисов, способам предотвращения несанкционированного доступа к пользовательской информации, правилам пользования интернет-сервисами (в том числе электронной почтой) и др.

Тема «Финансовая грамотность». В рамках темы рассматриваются основные способы хищения персональной информации, методы персональной защиты реквизитов, правила пользования финансовыми онлайн-ресурсами.

В заключение следует отметить, что проблема безопасного поведения сотрудников и руководителей ОВД в цифровом пространстве является одной из острых в деятельности органов правопорядка. В сложившейся ситуации представляются необходимыми организация в ОВД условий и проведение обучающих комплексных мероприятий, направленных на соблюдение правил цифровой гигиены, обеспечивающих реализацию методик и технологий защиты конфиденциальности.

Список использованных источников

1. Айбазова, М.Ю. Цифровая гигиена как фактор профилактики негативного влияния диджитализации [Электронный ресурс] / М.Ю. Айбазова, А.А. Карасова // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 6. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=31252>. – Дата доступа: 01.02.2023.
2. Телеграм-канал «МВД Беларуси» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://t.me/pressmvd/6689/>. – Дата доступа: 13.02.2023.
3. Столяренко, А.М. Прикладная юридическая психология : учеб. пособие для вузов / А.М. Столяренко ; под ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

УДК 159.923

М.Г. Рябова

РОЛЬ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В ФОРМИРОВАНИИ БЛАГОПРИЯТНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В СЛУЖЕБНОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Служба в органах внутренних дел является особым видом государственной службы, который подразумевает под собой особый порядок прохождения службы, а также требования к состоящим на службе сотрудникам. Данные требования относятся как к состоянию здоровья, так и к качествам личности: эмоциональная устойчивость, способность к принятию взвешенных и обдуманных решений, в том числе в экстремальных условиях, способность противостоять влиянию коррупционных условий и деструктивного внешнего воздействия. Кроме того, служба в органах внутренних дел характеризуется достаточно жесткой дисциплиной, наличием субординации, значительными физическими и эмоциональными нагрузками и прочими факторами, обуславливающими повышенные требования к сотруднику органов внутренних дел. Это

предъявляет определенные требования к эмоционально-волевым качествам сотрудников.

В связи с описанными выше специфическими особенностями прохождения службы в настоящее время в органах внутренних дел актуальным является вопрос благоприятного социально-психологического климата в подразделениях и морально-психологического состояния сотрудников, позволяющего им на достаточно высоком уровне обеспечивать работоспособность сотрудников и готовность подразделения к выполнению оперативно-служебных задач.

Проблема социально-психологического климата освещалась в работах таких авторов, как В.В. Зародина, А.Л. Журавлев, А.Н. Арифалин, Н.С. Гусева, М.К. Беляев, Е.В. Ермолаева, К. Камерон, Р. Куин, Д. Моран и др.; проблемой изучения индивидуальных особенностей личности занимались следующие ученые: Ю.П. Платонов, Д.Б. Литвин, С.Л. Рубинштейн, В.Н. Обносков и др. Тем не менее вопрос взаимосвязи личностных детерминант сотрудников органов внутренних дел и оценки ими социально-психологического климата в служебном коллективе, по нашему мнению, изучен недостаточно, что и определяет актуальность данной статьи.

При изучении взаимосвязей между социально-психологическим климатом в служебном коллективе и личностными особенностями была задействована выборка, состоящая из обучающихся образовательных организаций МВД России.

Для реализации цели исследования были использованы следующие психодиагностические методики.

1) Методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А.Ф. Фидлеру) [1].

2) Методика «Определение индекса групповой сплоченности Сисшора» [2].

3) Методика изучения социально-психологического климата обучающихся образовательных организаций МВД России.

4) Методика диагностики направленности личности Б. Басса (опросник Смекала-Кучера) [3].

5) Психогеометрический тест С. Деллингер [4].

6) «Якоря карьеры» [5].

7) Анкета оценки готовности к профессиональной деятельности у обучающихся.

С целью выявления различий показателей при оценке социально-психологического климата у обучающихся различных курсов (1-й, 3-й и 5-й курсы) нами был проведен сравнительный анализ данных по критерию Краскела-Уоллеса (рис. 1).

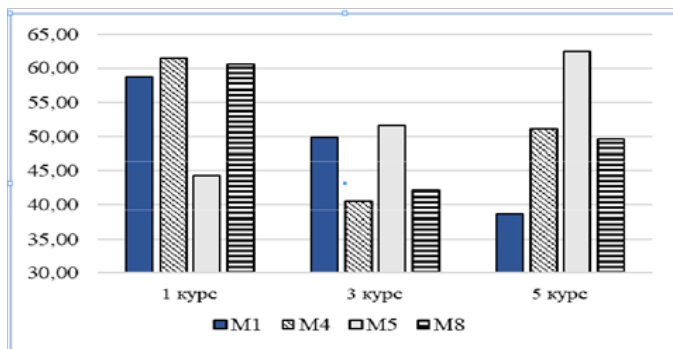


Рис. 1. Индивидуальные особенности обучающихся образовательных организаций различных курсов

Примечания к рис. 1:

- M1 – организация учебно-профессиональной деятельности;
- M4 – взаимоотношения между обучающимися и офицерами;
- M5 – взаимоотношения обучающихся друг с другом;
- M8 – удовлетворение экзистенциальных потребностей.

1-й курс имеет высокие показатели по шкале «организация учебной и профессиональной деятельности», а также по шкале, направленной на изучение взаимоотношений обучающихся друг с другом. Обучающиеся удовлетворены организацией и содержанием учебных занятий, объемом и качеством получаемой информации. Взаимоотношения с офицерами отличаются вежливостью и корректностью, внимательностью и отзывчивостью. Высокий показатель удовлетворенности экзистенциальных потребностей может говорить о правильности выбора профессионального пути, что выражается в возможности саморазвития, проживании полноценной жизни, общении с людьми, у которых сходные взгляды и интересы.

3-й курс имеет средние показатели по шкалам «организация учебной и профессиональной деятельности», «взаимоотношения обучающихся друг с другом», и низкие – по шкалам «взаимоотношения обучающихся с офицерами», «удовлетворение экзистенциальных потребностей». Это может быть следствием смены мотивационной и потребностной сфер личности. Усиливаются процессы рефлексивности и требовательности к себе как к будущим специалистам.

5-й курс характеризуется низкими показателями по шкале «организация учебной и профессиональной деятельности», что может быть обусловлено опытом прохождения профессиональной производственной

практики в территориальном органе. Обучающиеся выпускного курса в большей степени ориентированы на дальнейшее трудоустройство. Получаемые знания могут не соответствовать их ожиданиям, актуальность содержания учебных занятий снижается, так как они в большей степени начинают заботиться о профессиональной готовности, совершенствовании полученных знаний и умений, обеспечении успешной профессиональной реализации. На шкале «взаимоотношения обучающихся с офицерами» отображены средние показатели.

Отношение обучающихся образовательных организаций МВД России к явлениям «служебной жизни», которое выражается в их личном мнении и настроении, в поведении, представляет собой индивидуальный «вклад» в формирование социально-психологического климата в коллективе. Климат коллектива не заключается в сумме индивидуально-психологических особенностей членов коллектива, а представляет собой новое качественное образование. Исходя из этого формирование социально-психологического климата зависит не только от индивидуальных особенностей, но и от эффекта их сочетания, т. е. от уровня психологической совместимости.

Так, прослеживается динамичность показателей шкалы взаимоотношений между обучающимися в зависимости от курса обучения. Если на первых этапах обучения общение носит преимущественно формальный, служебный характер, то к концу обучения качество выстраиваемых взаимоотношений улучшается, что объясняется наличием общих интересов, ценностей, которые сформировались и закрепились за время обучения в данном коллективе. Общение строится по принципам вежливости, корректности и сотрудничества.

Таким образом, от того, кто входит в состав служебного коллектива, от их индивидуальных особенностей напрямую зависит уровень комфорта, с которым будут сотрудники осуществлять свою служебную и профессиональную деятельность, характер складывающихся взаимоотношений между ними, способы и особенности устанавливающихся коммуникаций. В совокупности индивидуальные характерологические особенности всех членов коллектива формируют общий фон, напрямую обуславливающий социально-психологический климат в служебном коллективе, а следовательно, и эффективность подразделения в целом, что бывает особенно выражено при необходимости коллективного решения возникающих перед подразделением задач. Для одного человека социально-психологический климат, оцениваемый как благоприятный, может быть неприемлемым, а в другом коллективе, с неблагоприятной оценкой социально-психологического климата, тот же индивидуум будет себя ощущать в «своей тарелке». Данная составляющая может зави-

сеть как от личных качеств индивидуума, так и от целей, которые ставит перед собой коллектив.

Список использованных источников

1. Голубева, О.Ю. Методические рекомендации по изучению социально-психологического климата в коллективах / О.Ю. Голубева. – М., 2011.
2. Фетискин, Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин. – М., 2002.
3. Лымаренко, В.М. Сборник психологических тестов и методик : учеб. пособие / В.М. Лымаренко. – СПб., 2011.
4. Комплект диагностических методик : учеб.-метод. пособие / сост.: Н.А. Разнадежина. – Сургут, 2017.
5. Сборник психологических тестов : пособие : Ч. I / сост. Е.Е. Миронова. – М., 2005.

УДК 159.923.3

С.С. Сагайдак, В.В. Котов

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫЕ КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Основной целью деятельности руководителя подразделения органов внутренних дел (ОВД) Республики Беларусь является осуществление планирования и непосредственного руководства повседневной оперативно-служебной работой подчиненного коллектива по реализации функций и задач, предусмотренных законодательными актами Республики Беларусь и локальными правовыми актами Республики Беларусь. Специфическим содержанием этой деятельности является высокая степень проблемности служебных ситуаций: часто меняющиеся сложные обстоятельства, требующие немедленного реагирования, лидерской активности, гибкого адаптивного подхода. Ведущим социально-психологическим параметром является высокая степень самостоятельности в организации работы и высокая интенсивность коммуникативных служебных контактов. Необходимо также учитывать факторы, вызывающие стойкую психическую напряженность: ненормированный рабочий день, необходимость действий в сложных чрезвычайных ситуациях, общение с правонарушителями, повышенная ответственность за принятые управленческие решения и за жизнь других людей.

Исходя из перечисленной специфики деятельности, сформулированы 16 базовых психологических профессионально важных качеств (ПВК) руководителя подразделения ОВД:

стрессоустойчивость (способность эффективно работать при дефиците времени, в конфликтных и экстремальных условиях);

энергичность (активность, решительность, инициативность);

эмоциональная уравновешенность (способность сохранять эмоциональное равновесие в конфликтной ситуации);

лидерство (способность быть первым в коллективе, вести других за собой);

гибкость стиля руководства (способность применять разные стили руководства в зависимости от изменяющихся условий деятельности);

коммуникабельность (способность к быстрому налаживанию контактов, общительность);

эмпатия (способность понять эмоциональное состояние по выражению лица);

мотивация достижения результата (устойчивость цели деятельности вопреки трудностям и негативным обстоятельствам);

чувство ответственности (способность отвечать за порученное дело и за принимаемые решения);

прогностическая адаптивность решений (способность анализировать последствия своих решений и вовремя корректировать их);

способность к планированию деятельности (способность формировать перспективный план выполнения рабочих задач по степени важности, задатки педантичности);

точность и внимательность в работе с документами (способность видеть и исправлять ошибки, опечатки в рабочих документах в условиях дефицита времени);

аналитические способности (способность логически мыслить, эффективно анализировать информацию);

гибкость мышления (способность мысленно разрабатывать множество различных вариантов решения рабочей задачи);

переключаемость внимания (способность к быстрому переходу от одного источника информации или объекта к другому);

оперативная память (способность удерживать в памяти большой объем информации непосредственно после ее получения).

Для оценки психологических ПВК руководителя подразделения ОВД применяется методология комплексного выявления психофизиологических, нейропсихологических, когнитивных и социально-личностных характеристик [1]. В диагностической процедуре используются 11 тестов: тест индивидуального профиля функциональных асимметрий головного мозга, тест выносливости и уравновешенности, тест объема и переключаемости внимания, тест концентрации внимания, тест оперативной зрительной памяти на числа, тест словесного мышления, тест «Выбор

изображения неизвестного животного» (проективная методика) [2], тест понимания эмоций по выражению лица [3], опросник мотивации стремления к успеху [4], опросник экстра-интроверсии [5], шестнадцатифакторный личностный опросник [6] (оценивались шесть факторов: подчиненность – доминантность, робость – смелость, прямолинейность – дипломатичность, ригидность – гибкость, социабельность – самодостаточность, низкий самоконтроль – высокий самоконтроль).

Перечисленные шкалы шестнадцатифакторного личностного опросника используются не в отдельности при анализе социально-личностных качеств, а в определенной совокупности. Так, показатель доминантности используется при оценке ПВК «Лидерство» совместно с показателем смелости, активности. В свою очередь, показатель активности (характеризует как социальную активность, так и ее темпераментальную и физическую составляющие) учитывается при оценке ПВК «Энергичность» вместе с результатом теста «Выбор изображения неизвестного животного», а также при оценке ПВК «Прогностическая адаптивность решений» вместе со шкалой ригидности. Показатель дипломатичности используется при оценке ПВК «Гибкость стиля руководства» вместе с результатом теста «Выбор изображения неизвестного животного». Показатель самодостаточности, характеризующий уровень самостоятельности, используется вместе со шкалой самоконтроля при расчете ПВК «Чувство ответственности».

Учет специфики профессиональной деятельности руководителей подразделений ОВД как представителей среднего управленческого звена потребовал пересмотра методических подходов к интерпретации авторских методик, ставших классическими. Большинство существующих методик анализируют социально-личностные качества руководителей бизнес-сообщества, где приветствуются спонтанность, открытость новому, экспериментальный подход к решению рабочих задач и т. п. Для представителей силовых структур, с достаточно жестко структурированными параметрами деятельности и четко регламентированными обязанностями целесообразно скорректировать оценку исследуемых социально-психологических качеств.

Оценка каждого ПВК формируется автоматически по окончании диагностической процедуры. При этом качественная градация переводится в количественную: низкий уровень – 1 балл, уровень ниже среднего – 2 балла, средний – 3 балла, уровень выше среднего – 4 балла, высокий уровень – 5 баллов.

Итоговый результат представляется как сумма баллов, при этом минимальная сумма – 33 балла (если по всем 16 ПВК получен балл

«низкий уровень»), максимальная – 80 баллов (если по всем 16 ПВК получен балл «высокий уровень»). Соответственно по сумме баллов с учетом этих граничных значений автоматически вычисляется общий уровень выраженности ПВК: сумма 16–28 баллов – низкий уровень, 29–41 – ниже среднего, 42–54 – средний уровень, 55–67 – уровень выше среднего, сумма 68–80 баллов – высокий уровень. Кроме того, в процентном соотношении автоматически оценивается индивидуальное преобладание коммуникативно-организаторских или функционально-исполнительских качеств руководителя подразделения ОВД.

Разработан алгоритм расчета суммы полученных баллов из совокупных 16 ПВК отдельно для 8 ПВК, характеризующих преимущественно организаторские функции, и для 8 ПВК, в большей мере обеспечивающих выполнение исполнительских функций. Качества преимущественно коммуникативно-организаторские: прогностическая адаптивность решений, энергичность, лидерство, гибкость стиля руководства, эмпатия, коммуникабельность, эмоциональная уравновешенность, стрессоустойчивость. Качества преимущественно функционально-исполнительские: точность и внимательность в работе с документами, переключаемость внимания, оперативная память, способность к планированию деятельности, чувство ответственности, мотивация достижения результата, аналитические способности, гибкость мышления.

Результаты комплексной диагностики с оценкой 16 психологических ПВК предназначены в первую очередь для психологов подразделений. Прогноз уровня служебно-должностной эффективности, а также соотношение коммуникативно-организаторских и функционально-исполнительских качеств могут использоваться вышестоящим руководством при назначениях на должность заместителя руководителя подразделения ОВД с перспективой продвижения на руководящую должность.

Список использованных источников

1. Сагайдак, С.С. Профессионально важные качества сотрудников органов внутренних дел, обеспечивающие результативность профессиональной деятельности / С.С. Сагайдак, В.В. Котов // Психология, педагогика и социология в правоохранительной деятельности : сб. науч. тр. – Минск : Акад. МВД, 2021. – Вып. 3.
2. Сагайдак, С.С. Акмеология интегральной индивидуальности : монография / С.С. Сагайдак. – Минск : Изд. центр БГУ, 2010.
3. Экман, П. Узнай лжеца по выражению лица : пер. с англ. / П. Экман, У. Фризен. – СПб. : Питер, 2010.
4. Гордеева, Т.О. Психология мотивации достижения / Т.О. Гордеева. – М. : Смысл, 2006.

5. Айзенк, Г.Ю. Структура личности / Г.Ю. Айзенк. – СПб. : Ювента ; М. : КСП+, 1999.

6. Забродин, Ю.М. Статистические и семантические проблемы конструирования и адаптации многофакторных личностных опросников / Ю.М. Забродин, В.И. Похилько, А.Г. Шмелев // Психол. журн. – 1987. – № 6.

УДК 159.9

Н.Н. Творогова

РАБОТА РУКОВОДИТЕЛЯ С АКЦЕНТУИРОВАННЫМИ ТИПАМИ ПОДЧИНЕННЫХ

Понятие «акцентуации характера» уже давно не является феноменом, в том числе для сотрудников психологической службы органов внутренних дел. Все люди, равно как и сотрудники правоохранительных органов, отличаются друг от друга набором уникальных индивидуальных личностных характеристик. Причем некоторые из этих характеристик отличаются своей выраженностью либо недостаточно развиты. В случае особой выраженности некоторых личностных черт, речь идет об акцентуациях характера.

Акцентуация (лат. *accentus* – ударение) – усиление, заострение определенных психических свойств. Акцентуации характера – понятие, введенное К. Леонгардом и означающее чрезмерную выраженность отдельных черт характера и их сочетаний, представляющую крайние варианты нормы, граничащие с психопатиями [1, с. 443–449].

Знание проблемы акцентуаций характера индивидов актуально для руководителей всех уровней, так как является частью профессиональной компетентности в области управления подчиненными, которая позволяет познавать окружающих в контексте коммуникативной, перцептивной и эмоциональной сфер. Очевидно, что знание личностных особенностей подчиненных позволят руководителю эффективно проводить индивидуально-воспитательную работу, создавать благоприятный социально-психологический климат в подразделении и тем самым получать высокие результаты оперативно-служебной деятельности.

Прогностически неблагоприятными для службы в подразделениях органов внутренних дел являются акцентуации астенического, эпилептоидного, неустойчивого, шизоидного, эмоционально-лабильного, возбудимого и сензитивного типов. Сотрудники, обладающие данными акцентуациями, требуют «особого внимания» со стороны руководителей и психологов.

Еще раз подчеркнем, что акцентуации характера не являются психическими отклонениями или диагнозами, а их названия – это специальные психологические термины, описывающие особенности данных типов личности.

Рассмотрим акцентуации характера и дадим рекомендации руководителям по работе с подчиненными конкретных типов акцентуаций.

Сотрудникам с акцентуацией **астенического типа** свойственны тревожность, мнительность, неуверенность, капризность, утомляемость, немотивированные вспышки гнева, сниженное настроение, постоянные тревоги за себя и близких, сомнения в правильности своих действий, переживание неудач. С сотрудниками данного типа следует проводить работу, направленную на повышение самооценки, улучшение коммуникативных умений. Рекомендуется ограждать сотрудников астенического типа от неуместных и злых шуток, быть особо осторожным в замечаниях по поводу их работы и личности, так как в ситуации страха, несправедливого обвинения и наказания, насмешек они идут на конфликт; поощрять их к развитию своих способностей; выделять положительные качества: исполнительность, самокритичность, дружелюбность.

Эпилептоидный тип акцентуации характеризуется чрезмерной аккуратностью, бережливостью, педантичностью, склонностью к формализму, «бюрократии», «занудливости», неумением принимать важные решения, склонностью к навязчивости, эмоциональным взрывам, психастении. В этом случае индивидуально-воспитательная работа должна быть направлена на развитие способности к самоконтролю, умению выявлять суть проблемы. Руководителю подразделения рекомендуются следующие формы работы с сотрудниками эпилептоидного типа: демонстративно хвалить их за заслуги; использовать их для монотонной, «бумажной работы»; давать четкие конкретные недвусмысленные указания и ограничивать время исполнения.

Сотрудникам **неустойчивого типа** свойственны непослушание и безволие в достижении цели, непостоянство, тяга к праздности, к аморальному поведению, легкая подчиняемость. Руководителю рекомендуется систематическое проведение индивидуальных бесед, направленных на объяснение последствий деструктивного поведения; закрепление наставника, имеющего достаточно выраженные волевые качества и авторитет; по возможности контроль и недопущение личностных связей и дружбы с сотрудниками, склонными к деструктивному поведению; закрепление за сотрудниками данного типа общественного поручения, исходя из их личных склонностей, и регулярный, но ненавязчивый, контроль его исполнения.

Сотрудники **шизоидного типа** склонны к одиночеству, не умеют сопереживать, часто уходят в свой внутренний мир, склонны к неожиданным и своеобразным поступкам. Руководителю следует проводить работу, направленную на развитие коммуникативных навыков, способностей противостоянию стрессовым ситуациям. Рекомендуется избегать при общении с сотрудниками данного типа навязчивости, бесцеремонности и грубости; использовать их в работе, не требующей широкого круга общения.

Сотрудникам **эмоционально-лабильного типа** свойственны повышенная чувствительность, богатство, яркость и глубина эмоциональных переживаний, чувствительность к знакам внимания, болезненная реакция на замечания, критику. Обиду они держат в себе, застревая на негативных переживаниях. С такими подчиненными следует проводить работу, направленную на развитие способностей управления своими эмоциями, умения их правильно выражать. Руководителю рекомендуется использовать такие положительные качества эмоционально-лабильных типов, как альтруизм, сострадание, жалость; учитывать, что замечание следует делать в корректной, негрубой форме; помнить, что, в случае неудач, конфликтов, смерти и болезни близких людей, возможны суицидальные попытки. В таких случаях следует продемонстрировать таким сотрудникам свое участие, готовность помочь, а при необходимости направить для консультации к психологу.

Для **возбудимого типа** свойственны повышенная раздражительность, несдержанность, угрюмость, занудливость, конфликтность, склоность, неуживчивость в коллективе, злопамятность и мстительность. Они болезненно реагируют на невнимание руководителя к их успехам и затраченным усилиям, необходимо в полной мере использовать методы стимулирования: материального и морального. Воспитательная работа должна быть направлена на понижение тревожности, конфликтности, обучение методам самоконтроля и взаимодействия с окружающими людьми. Руководителю рекомендуется основывать индивидуальную работу на требовательном подходе, так как сотрудники этого типа не признают аргументированные доводы и логику, а управлять ими необходимо с помощью власти и с позиции силы. При возникновении тоскливо-злобного настроения (дисфории) следует направить сотрудников данного типа на консультацию к психологу.

Для подчиненных **сензитивного типа** свойственны неуверенность, робость, застенчивое поведение, избегание активных компаний, впечатлительность, повышенное чувство долга и справедливости, пессимистический настрой, заниженная самооценка. Индивидуально-воспитательную работу следует направить на формирование адекватной

самооценки личности, развитие коммуникативных навыков. Руководителю рекомендуется при общении с сотрудниками данного типа избегать развязности и грубости, так как это может вызвать вспышки агрессии; демонстрировать дружелюбие, уважение с целью осознанного подчинения сотрудников руководителю.

Отличительная особенность акцентуаций, по авторитетному мнению Н.И. Малыхиной, состоит в том, что акцентуированные или крайние варианты отдельных свойств характера психически здорового человека особенно ярко проявляются только в определенных, сложных для субъекта обстоятельствах, предъявляющих «повышенные требования к месту наименьшего сопротивления в характере данного типа» [2, с. 718–721], к таким можно отнести особые условия службы, общение с деструктивным контингентом и другие негативные стороны служебной деятельности.

Очевидно, что со стороны руководителя должно присутствовать сдерживающее воспитательное воздействие в отношении акцентуированных сотрудников, так как данный факт способствует различным социальным формам поведения.

Список использованных источников

1. Носс, И.Н. Профильные акцентуации характера в личностно-профессиональной диагностике сотрудников правоохранительных органов / И.Н. Носс, В.Г. Булыгина, Н.Е. Лысенко // Медицина тр. и пром. экология. – 2020. – Т. 60, № 7. – С. 443–449.

2. Малыхина, Н.И. Криминалистическое учение о лице, совершившем преступление / Н.И. Малыхина // Научные труды. – М. : Юрист, 2017. – Т. 2. – Вып. 17. – С. 718–721.

УДК 159.923

Е.И. Ховавко

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЛУЖЕБНОЙ КАРЬЕРОЙ ПОДЧИНЕННЫХ СОТРУДНИКОВ

Работа любой организации настолько эффективна, насколько эффективно управление ее различными процессами, в том числе управление служебной карьерой персонала. На первый взгляд карьера является исключительно личным делом каждого, вместе с тем карьерный рост любого индивида оказывает существенное влияние на коллективные интересы внутри организации, что сказывается на ее работе в целом.

Карьера является объективной необходимостью для улучшения как своего материального благосостояния, так и удовлетворения личных амбиций, отражением представления перспектив профессионального развития сотрудника и его личностных представлений о служебном совершенствовании.

Карьерный рост требует постоянного развития и движения вперед, и напрямую связан с активной и успешной деятельностью сотрудника в служебной деятельности, которая определяет темп карьерного роста. Нормальный темп карьерного роста означает последовательное продвижение по служебной лестнице пропорционально полученному опыту при исполнении должностных обязанностей в той или иной должности.

Действующее законодательство о службе в органах внутренних дел гарантирует продвижение по службе, увеличение размера денежного содержания исходя из результатов работы и уровня квалификации сотрудника, таким образом определяя карьерный рост как оценку деятельности сотрудника.

Согласно теории управления персоналом существенная роль принадлежит формированию резерва выдвижения на вышестоящие должности. С целью поддержания надлежащего профессионального уровня сотрудников органов внутренних дел предусмотрена процедура прохождения повышения квалификации не реже одного раза в пять лет. Для проверки на соответствие занимаемой должности в органах внутренних дел проводится аттестационная проверка, в рамках которой комиссией рассматривается исходя из представленных материалов личность аттестуемого, задаются различного рода вопросы для проверки уровня знаний и подготовки сотрудника.

Данная процедура призвана способствовать повышению эффективности прохождения службы в органах внутренних дел, в том числе корректировке решения проблем в том или ином ее направлении. По результатам аттестации аттестационная комиссия может не только вынести заключение о соответствии или несоответствии сотрудника занимаемой должности, но предложить руководителю органа внутренних дел для реализации меры, способствующие продвижению сотрудника по службе.

Как полагает В.Б. Гайдов, задачами аттестационной проверки являются объективная и полная оценка нравственных, деловых и профессиональных качеств, знаний, умений и навыков аттестуемых; определение степени соответствия сотрудников занимаемым должностям и перспективы их служебного использования; исключение возможности проявления кадрового протекционизма, создание условий для формирования высококвалифицированного кадрового потенциала органов внутренних

дел; создание стимулов для развития профессиональной активности аттестуемых. Данное мнение полностью соответствует нашим представлениям о задачах аттестации.

Таким образом, в настоящее время в органах внутренних дел потенциал института аттестационной проверки должен задействоваться в полной мере и совершенствоваться. Первоочередной задачей аттестации должно стать определение перспектив к дальнейшему перемещению сотрудника, а также включения его в резерв кадров на выдвижение. Проверка знаний, умений, навыков, способностей и реальных возможностей сотрудника должна быть способом определения перспектив, а повышение квалификации сотрудника – основанием для проведения внеочередной аттестации для продвижения сотрудника.

УДК 374

О.Н. Яцушно

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕДАГОГОВ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

В современных условиях основным принципом построения образовательного процесса в учреждении образования является ориентация на развитие личности обучающегося, вооружение его способами действий, позволяющих продуктивно учиться, реализовывать свои образовательные потребности, познавательные интересы и будущие профессиональные запросы. Поэтому в качестве основной задачи учреждения образования выдвигается задача организации образовательной среды, способствующей развитию личности обучающегося.

Решение поставленной задачи напрямую зависит от профессиональной компетентности педагогических кадров. Педагог – ключевая фигура реформирования образования. Главным профессиональным качеством, которое педагог должен постоянно демонстрировать своим обучающимся, становится умение учиться.

Неотъемлемой составляющей профессионализма и педагогического мастерства педагога считаем его профессиональную компетентность.

Структура профессиональной компетентности педагога может быть раскрыта через его педагогические умения. Модель профессиональной компетентности педагога выступает как единство его теоретической и практической готовности. Педагогические умения объединяем в четыре группы.

Умения «переводить» содержание объективного процесса воспитания в конкретные педагогические задачи: изучение личности и коллектива для определения уровня их подготовленности к активному овладению новыми знаниями и проектирование на этой основе развития коллектива и отдельных обучающихся; выделение комплекса образовательных, воспитательных и развивающих задач, их конкретизация и определение доминирующей задачи.

Умения построить и привести в движение логически завершенную педагогическую систему: комплексное планирование задач; обоснованный отбор содержания образовательного процесса; оптимальный выбор форм, методов и средств его организации.

Умения выделять и устанавливать взаимосвязи между компонентами и факторами воспитания, приводить их в действие: создание необходимых условий (материальных, морально-психологических, организационных, гигиенических); активизация личности обучающегося, развитие его деятельности, превращающей его из объекта в субъект воспитания; организация и развитие совместной деятельности; обеспечение связи учреждения образования со средой.

Умения учета и оценки результатов педагогической деятельности: самоанализ и анализ образовательного процесса и результатов деятельности педагога; определение нового комплекса доминирующих и подчиненных педагогических задач.

Профессионально компетентным называем педагога, который на достаточно высоком уровне осуществляет педагогическую деятельность, педагогическое общение, достигает стабильно высоких результатов в обучении и воспитании обучающихся.

Развитие профессиональной компетентности – это развитие творческой индивидуальности, формирование восприимчивости к педагогическим инновациям, способностей адаптироваться в меняющейся педагогической среде. От профессионального уровня педагога напрямую зависит социально-экономическое и духовное развитие общества. Изменения, происходящие в современной системе образования, делают необходимо повышение квалификации и профессионализма педагога, его профессиональной компетентности. Основная цель современного образования – соответствие актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства, подготовка разносторонне развитой личности гражданина своей страны, способной к социальной адаптации в обществе, началу трудовой деятельности, самообразованию и самосовершенствованию. А свободно мыслящий, прогнозирующий результаты своей деятельности и моделирующий образовательный процесс педагог является гарантом достижения поставленных целей.

Исходя из современных требований, предъявляемых к педагогу, учреждение образования определяет основные пути развития его профессиональной компетентности: система повышения квалификации; аттестация педагогических работников на соответствие занимаемой должности и квалификационной категории; самообразование педагогов; активное участие в работе учебно-методических объединений, педсоветов, семинаров, конференций, мастер-классов; владение современными образовательными технологиями, методическими приемами, педагогическими средствами и их постоянное совершенствование; овладение информационно-коммуникационными технологиями; участие в различных конкурсах, исследовательских работах; обобщение и распространение собственного педагогического опыта, создание публикаций.

Педагоги государственного учреждения образования «Движковская базовая школа Ельского района» активно повышают свою квалификацию по учебным программам повышения квалификации. Важнейшей формой повышения квалификации, обеспечивающей профессиональный рост учителя, остается семинар по учебному предмету. Ожидаемый результат повышения квалификации – профессиональная готовность педагогов учреждения образования.

Аттестация педагогов учреждения образования – стимулирование роста профессионализма и продуктивности педагогического труда.

Научить учиться может только тот педагог, который сам совершенствуется всю свою жизнь.

Самообразование осуществляется посредством следующих видов деятельности: систематическое повышение квалификации; изучение современных психологических и педагогических методик; участие в семинарах, мастер-классах, конференциях, посещение учебных занятий коллег; просмотр телепередач, чтение прессы; знакомство с педагогической и методической литературой; использование интернет-ресурсов; демонстрация собственного педагогического опыта; внимание к собственному здоровью.

Особую роль в процессе профессионального самосовершенствования педагога играет его инновационная деятельность. В связи с этим становление готовности педагога к ней является важнейшим условием его профессионального развития.

Инновационная деятельность педагогов в учреждении образования представлена следующими направлениями: освоение современных педагогических технологий, социальное проектирование, создание индивидуальных педагогических проектов.

Ежегодно педагоги учреждения образования принимают активное участие в конкурсах, конференциях профессионального мастерства. Так,

публикации четырех педагогов (27 %) учреждения образования вошли в сборник XIV Международной научно-практической конференции «Шамовские педагогические чтения научной школы управления образовательными системами» (Москва). 24 марта 2022 г. пять педагогов (33 %) стали участниками Петербургского форума «Цифровая трансформация образования – реалии сегодняшнего дня». Опыт работы классного руководителя М.Д. Барановской «Классный руководитель вчера, сегодня, завтра» опубликован в сборнике e-mail-конференции «Идеологическое, гражданское и патриотическое воспитание обучающихся: новый формат в реалиях современности».

Одной из ведущих форм повышения уровня профессионального мастерства является изучение опыта коллег, трансляция своего собственного опыта.

Педагоги учреждения образования не только распространяют свой педагогический опыт на разных уровнях, но и участвуют в создании инновационного пространства, объединяющего педагогов по близким педагогическим проблемам для аккумуляции идей и объединения возможностей. Так, статья С.А. Дудковской «Основные аспекты менеджмента безопасности жизнедеятельности в учреждении образования», директора учреждения образования, опубликована в сборнике III открытой республиканской научно-практической конференции «Менеджмент безопасности жизнедеятельности: перспективы развития и проблемы преподавания». Опыт О.Н. Яцухно, заместителя директора по основной деятельности, «Современные формы и методы работы по формированию гражданско-патриотических компетенций учащихся в учреждении образования» размещен в сборнике областной e-mail-конференции «Эффективный опыт работы учреждения образования по актуальным направлениям воспитательной работы». В.А. Довбаш, учитель физической культуры и здоровья, принял результативное участие в VI Международной научно-практической конференции «Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие» и др.

Но не один из перечисленных способов не будет эффективным, если педагог сам не осознает необходимости повышения собственной профессиональной компетентности. Отсюда вытекает необходимость мотивации и создания благоприятных условий для педагогического роста. Следует создать те условия, в которых педагог самостоятельно осознает необходимость повышения уровня собственных профессиональных качеств. Анализ собственного педагогического опыта активизирует профессиональное саморазвитие педагога, в результате чего развиваются навыки исследовательской деятельности, которые затем интегрируются в педагогическую деятельность.

Развитие профессиональной компетентности – это динамичный процесс усвоения и модернизации профессионального опыта, ведущий к развитию индивидуальных профессиональных качеств, накоплению профессионального опыта, предполагающий непрерывное развитие и самосовершенствование.

Формирование профессиональной компетентности – процесс циклический. Во время педагогической деятельности необходимо постоянное повышение профессионализма, и каждый раз перечисленные этапы повторяются, но уже в новом качестве. Вообще процесс саморазвития обусловлен биологически и связан с социализацией и индивидуализацией личности, которая сознательно организует собственную жизнь, а значит, и собственное развитие. Процесс формирования профессиональной компетентности сильно зависит также от среды, поэтому именно среда должна стимулировать профессиональное саморазвитие.

Таким образом, мы видим, что цель методической работы в учреждении образования – обеспечить профессиональную готовность педагогических работников через создание системы непрерывного профессионального развития каждого педагога.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

АББАСОВА Алина Сейфаддиновна, курсант 4-го курса уголовно-исполнительного факультета учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

БУРАКОВ Сергей Леонидович, старший преподаватель кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ГАВРИЛЮК Михаил Николаевич, старший преподаватель кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ГАЛКИНА Наталья Юрьевна, доцент кафедры психологии и педагогики Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Дальневосточный юридический институт МВД России», кандидат психологических наук, доцент.

ГАЙКОВИЧ Сергей Леонтьевич, заместитель начальника кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ГОЛУБЕВ Василий Леонидович, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат философских наук, доцент.

ДУБИНКО Наташа Александровна, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат психологических наук, доцент.

ДУДКОВСКАЯ Светлана Анатольевна, директор государственного учреждения образования «Движковская базовая школа Ельского района».

ДУШАНОВ Рустам Хужанович, доцент кафедры служебной психологии и профессиональной культуры учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Узбекистан», кандидат психологических наук, доцент.

ЖУКОВСКАЯ Марина Александровна, преподаватель кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ЗВЕРЕВ Вадим Олегович, начальник кафедры психологии, педагогики и деятельности органов внутренних дел Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Омская академия Министерства внутренних дел России», доктор исторических наук, доцент.

КОВЕЕВ Руслан Рустамович, преподаватель кафедры служебной психологии и профессиональной культуры учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Узбекистан».

КОВТУН Наталия Александровна, доцент кафедры уголовного права и криминологии Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Ростовский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации», кандидат психологических наук.

КОТОВ Виктор Викторович, начальник Центра психологического обеспечения Министерства внутренних дел Республики Беларусь.

ЛАСТОВСКИЙ Александр Андреевич, старший преподаватель кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

МАТЧАНОВ Алимжан Атабаевич, начальник кафедры организационно-штабной деятельности учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Узбекистан», доктор юридических наук, профессор.

МИСУН Елена Николаевна, начальник кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат социологических наук, доцент.

ПАСТУШЕНЯ Александр Николаевич, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», доктор психологических наук, профессор.

ПАШКЕВИЧ Диана Александровна, старший психолог исправительного учреждения «Исправительная колония № 8».

РЯБОВА Мария Геннадьевна, заместитель начальника кафедры философии, психологии и гуманитарных дисциплин Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Уральский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации», кандидат психологических наук.

САГАЙДАК Светлана Станиславовна, заведующий лаборатории психофизиологии и профессиографии научно-методического учреждения Белорусского государственного университета «Республиканский центр проблем человека», кандидат психологических наук.

СХОПЧИК Ольга Эдуардовна, доцент кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат психологических наук.

ТВОРОГОВА Наталья Николаевна, преподаватель кафедры философии и социально-гуманитарных дисциплин Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел России».

УРБАНОВИЧ Алексей Аркадьевич, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат исторических наук, доцент.

ФАРФИЕВ Ёкубжон Атхамджанович, старший преподаватель кафедры служебной психологии и профессиональной культуры учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Узбекистан».

ФОМИН Юрий Алексеевич, доцент кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», доцент.

ХОВАВКО Елена Ивановна, начальник отдела защиты государственных секретов и документационного обеспечения Управления внутренних дел Брестского облисполкома.

ЯЦУХНО Оксана Николаевна, заместитель директора по основной деятельности государственного учреждения образования «Движковская базовая школа Ельского района».

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел I. Содержательные характеристики индивидуальной управленческой концепции руководителя	3
<i>Гайкович С.Л.</i> Особенности реализации индивидуальной управленческой концепции руководителями исправительных учреждений при введении режима особого положения	3
<i>Дубинко Н.А.</i> Влияние управленческой информации на процесс реализации индивидуальной управленческой концепции руководителя	6
<i>Жуковская М.А., Аббасова А.С.</i> Психолого-педагогическое воздействие начальника отряда на осужденных как средство реализации индивидуальной управленческой концепции	11
<i>Зверев В.О.</i> Особенности реализации индивидуальной управленческой концепции при руководстве женским служебным коллективом	14
<i>Ковеев Р.Р.</i> Коммуникативная функция как фактор профессиональной успешности и условие успешной реализации индивидуальной управленческой концепции в деятельности руководителя органов внутренних дел	17
<i>Ковтун Н.А.</i> Психологическая компетентность и наличие профессионально важных качеств как средство повышения эффективности деятельности современного руководителя и реализации его индивидуальной управленческой концепции	20
<i>Пастушеня А.Н.</i> Личные интересы руководителя в процессе целеполагания и их влияние на его индивидуальную управленческую концепцию	24
<i>Пашкевич Д.А.</i> Условия эффективного взаимодействия руководителя уголовно-исполнительной системы с подчиненными как элемент его индивидуальной управленческой концепции	29
<i>Схончик О.Э.</i> Потребность в самоактуализации как составляющая мотивации руководителей в системе органов внутренних дел и реализации индивидуальной управленческой концепции	33
<i>Урбанович А.А.</i> Особенности совершенствования индивидуальной управленческой концепции руководителя в системе органов внутренних дел на основе жизненного и управленческого опыта	36
<i>Фарфиев Ё.А.</i> Высокий уровень развития профессионально важных качеств руководителя в системе органов внутренних дел как условие успешной реализации им индивидуальной управленческой концепции	41
<i>Фомин Ю.А.</i> Проявление регулятивно-деятельностного компонента готовности руководителя в системе органов внутренних дел в процессе реализации индивидуальной управленческой концепции	46
Раздел II. Психолого-педагогические и идеологические аспекты управленческой деятельности как детерминанты формирования и становления индивидуальной управленческой концепции руководителя	50
<i>Бураков С.Л.</i> Смысловые образования личности и ожидания осужденных в детерминации управления юридически значимым поведением	50

<i>Гаврилюк М.Н.</i> Особенности управления конфликтной коммуникацией сотрудников правоохранительных органов в экстремальных ситуациях	57
<i>Галкина Н.Ю.</i> Возможности применения стресс-менеджмента в профессиональной деятельности современного руководителя	60
<i>Голубев В.Л.</i> Корпоративная культура как условие эффективного управления в организации: анализ ведущих концепций	64
<i>Дудковская С.А.</i> Роль руководителя в формировании позитивного психологического климата в коллективе	68
<i>Душанов Р.Х.</i> Управленческая деятельность руководителя органов внутренних дел и его социально-психологическая компетентность	71
<i>Матчанов А.А.</i> Современные требования, предъявляемые к управленческой культуре руководителей органов внутренних дел	77
<i>Мисун Е.Н., Ластовский А.А.</i> Психолого-управленческие аспекты формирования у сотрудников органов внутренних дел цифровой гигиены	81
<i>Рябова М.Г.</i> Роль индивидуальных особенностей сотрудников органов внутренних дел в формировании благоприятного социально-психологического климата в служебном коллективе	84
<i>Сагайдак С.С., Котов В.В.</i> Психологические профессионально важные качества руководителей подразделений органов внутренних дел	88
<i>Творогова Н.Н.</i> Работа руководителя с акцентуированными типами подчиненных	92
<i>Ховавко Е.И.</i> Особенности управления служебной карьерой подчиненных сотрудников	95
<i>Яцухно О.Н.</i> Особенности управления развитием профессиональной компетентности педагогов как фактор повышения качества образования	97
Сведения об авторах	102

Компьютерная верстка в программе InDesign. Расширение .pdf.
Доступно для Windows, macOS, Linux.

Корректор *М.С. Прушак*
Технический редактор *А.В. Мозалевская*

Дата подписания к использованию 29.11.2023.
Объем издания: 922 КБ.

Издатель:
учреждение образования
«Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».
Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/102 от 02.12.2013.
Пр-т Машерова, 6А, 220005, Минск.

