

Учреждение образования
«Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь»

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ
КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы конференций

Минск
Академия МВД
2022

УДК 338.24
ББК 65.290-2
И60

Редакционная коллегия:

кандидат исторических наук, доцент *А.А. Урбанович* (ответственный редактор);
кандидат философских наук, доцент *В.Л. Голубев*;
кандидат психологических наук, доцент *Н.А. Дубинко*;
кандидат социологических наук, доцент *Е.Н. Мисун*;
кандидат психологических наук, доцент *О.Э. Схончик*

Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты : материалы конф. – Минск : Академия МВД, 2022. – 223, [1] с.
ISBN 978-985-576-335-3.

В научное издание «Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты» вошли научные статьи и тезисы докладов различных авторов-участников I и II Республиканских научно-практических конференций (Минск, 28 февраля 2020 г. и 23 февраля 2021 г.).

Адресован преподавателям, научным работникам, аспирантам, адъюнктам, слушателям, курсантам и студентам учреждений высшего образования, а также всем, кто интересуется психолого-управленческой проблематикой.

УДК 338.24
ББК 65.290-2

ISBN 978-985-576-335-3 © УО «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», 2022

Часть первая
**МАТЕРИАЛЫ I РЕСПУБЛИКАНСКОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ
«ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ»**
(Минск, 28 февраля 2020 г.)

Раздел I
**СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ
ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

УДК 159.923

А.А. Урбанович
(Республика Беларусь)

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ИССЛЕДОВАНИЯ
ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Одним из важных среди исследовательских направлений в психологии управления традиционно признается изучение личности руководителя. Это направление позволило установить спецификацию данной отрасли. В последние годы исследованию личности руководителя уделяется большое внимание, поскольку ее особенности являются важнейшим фактором повышения эффективности управленческой деятельности. Разработка психологической проблемы личности руководителя представляется в настоящее время исключительно актуальной [2, с. 381, 383].

По мнению исследователей, в современных условиях возросла роль субъектности в организационно-управленческих отношениях, т. е. всего комплекса субъектных свойств человека: активности и самостоятельности, мотивационной готовности и подготовленности, способности к произвольной регуляции (саморегуляции) и рефлексии [1, с. 413]. Указанная тенденция имеет прямое отношение к проблеме личности руководителя и его индивидуальной управленческой концепции (ИУК).

Исследования этого сложного явления приходится на конец 70-х гг. прошлого века. В тот период в Академии МВД СССР под руководством А.И. Китова группа энтузиастов попыталась представить управленческую деятельность руководителя в системе МВД как системный процесс с присущими ему атрибутами. Ключевым элементом деятельности руководителя, по мнению исследователей, выступала его ИУК. В дальнейшем исследования были продолжены в Академии народного хозяйства при Совете Министров СССР [5, с. 23–24; 12, с. 331].

В настоящее время есть основания констатировать усиление интереса к проблематике ИУК: расширился фронт исследуемых проблем концепции, уточняется ее понятийно-категориальный аппарат, активно используются разнообразные методы исследования, постепенно ИУК из теоретической конструкции превращается в инструмент, решающий актуальные вопросы управленческой практики [см. например: 6, 7, 9, 10 и др.].

За прошедшие почти полвека осуществлено значительное количество исследований ИУК. Актуальной задачей является интеграция имеющихся исследовательских наработок ИУК. Это важно, так как теоретический и практический потенциал ИУК явно не исчерпан. Однако до настоящего времени отсутствует целостная и обобщающая характеристика ИУК как психологического феномена. Это приводит к многообразию подходов относительно содержательного наполнения термина «индивидуальная управленческая концепция». Их анализ свидетельствует: раскрываются различные аспекты ИУК, но цельной и системной картины явления нет¹.

По нашему мнению, к числу актуальных проблем исследования ИУК следует отнести следующие:

1. *Акцентирование внимания в исследованиях ИУК на психологическом содержании концепции.* Это содержание в исследованиях должно доминировать. Мы солидарны с мнением А.В. Карпова, который считал, что существует явное противоречие между изучением внешних объективных характеристик управленческой деятельности и внутренней стороной ее порождения. Выход может быть найден в сочетании деятельностно-психологического анализа с другими способами ее анализа. При этом важно добиться гармоничного сочетания изучения внешнего и внутреннего содержания деятельности субъекта управления [4, с. 54, 39].

2. *Выявление психологических механизмов зарождения и последующего развития ИУК.* Внутреннее формулирование ИУК – финальная ста-

¹ Мы уже отмечали эту особенность, раскрывая генезис понятия ИУК (см. Урбанович, А.А. Индивидуальная управленческая концепция руководителя: генезис понятия / А.А. Урбанович // Вестн. Акад. МВД Респ. Беларусь. – 2020. – № 1 (39). – С. 234–238).

дия всего предшествующего развития субъекта управления. Актуальным выступает изучение того, с какими личностными и профессиональными качествами руководитель подошел к этой стадии, что повлияло в предшествующий период на своеобразие его ИУК. Другими словами, нас должно заинтересовать, что же «запускает» процесс формирования ИУК?

Из всех функций управленческой деятельности наиболее близка проблематике ИУК функция целеполагания, потому что она «предшествует» всему управленческому циклу, стоит «вне и выше» всех иных функций [4, с. 84]. В этой связи для нас наиболее важным выступает изучение процесса порождения целей субъектом управления.

При рассмотрении функции целеполагания применительно к субъекту управления она приобретает форму целеобразования или процесса генерации субъективных целей, по А.В. Карпову. Цель индивидуальной управленческой деятельности как идеальная форма будущего результата складывается у субъекта управления до начала осуществления этой деятельности и в дальнейшем оказывает определяющее влияние на все ее содержание [4, с. 387, 334].

По мнению А.В. Карпова, динамику порождения цели деятельности можно представить в виде следующей логической цепи [4, с. 334–335]:

1) цель формируется на основе потребностей и мотивов и направлена на их удовлетворение;

2) на основе определения и осознания цели мотивы приобретают характер регуляторов деятельности, происходит опредмечивание мотивов;

3) согласование целей и мотивов превращается в важное психологическое образование – личностный смысл деятельности. Как писал Б.Ф. Ломов: «Мотив и цель образуют своего рода «вектор» деятельности, определяющий ее направление, а также величину усилий, развиваемых субъектом при ее выполнении. Этот вектор выступает в роли системообразующего фактора, который организует всю систему психических процессов и состояний, формирующихся и развертывающихся в ходе деятельности» [8, с. 205–206];

4) в дальнейшем цель удерживается памятью, регулирует и направляет управленческую деятельность.

Исходя из такой логики, актуальным будет изучение следующих проблем:

какие потребности и мотивы субъекта управления способствуют формированию наиболее приемлемой цели управленческой деятельности, позволяющей гармонично соединить личные и профессиональные интересы?

каковы конкретные цели-образы и цели-результаты, формирующиеся в ИУК конкретного руководителя?

как выстраивается система целей управленческой деятельности? Ведь субъект управления обычно преследует не одну, а множество целей.

Выявить личностные характеристики субъекта управления (мотивы, ценности и др.), определить приоритетность целей, конкретизировать и детализировать цели на совокупность подцелей, создать систему целей – вот что должно стать одной из задач исследования ИУК. В результате может быть получена целостная и обобщающая характеристика ИУК как психологического феномена.

Являясь предельно сложным, этот процесс зарождения ИУК отличается большой индивидуальной вариативностью. Но ряд этапов зарождения, формирования и совершенствования ИУК мы можем предположить. К основным этапам этого процесса можно отнести следующие:

1) осознание управленческой проблемы и управленческой ситуации в целом, а также ориентировка в ней. Главным на этом этапе выступает диагностика ситуации и выделение ее как проблемной. Характер проблемной возникает вследствие действия ряда факторов:

для управления не хватает знаний и опыта;

требуется развитие личностных, профессиональных и деловых качеств;

требуются управленческие знания и управленческое видение окружающей среды;

в ситуации наличествуют как возможности, так и ограничения и др.

2) построение субъективной модели управленческой деятельности. На этом этапе в самых общих чертах руководитель отражает свои выборы (что делать, чего не делать, с чего начать, как реагировать на типичные управленческие ситуации и др.). По крайней мере, на этом этапе он определяет критерии реагирования на возникшую управленческую ситуацию и осуществляет критический анализ отобранных вариантов реагирования. Результатом этого этапа выступает субъективный образ объективной управленческой ситуации и вариантов реагирования на нее.

3. Проверка выработанной модели управленческими действиями.

4. Корректировка первоначального варианта выстроенной модели.

Таков в самом общем виде процесс зарождения, формирования и совершенствования ИУК.

3. *Формирование образа будущей управленческой деятельности посредством ИУК.* Концепция выступает вариантом детального прогнозирования. Антиципация как опережающее отражение действительности руководителем, благодаря которой становится возможным уменьшить

неопределенность окружающей среды. Как возникает потребность в антиципации? Как отмечал А.В. Карпов: «Окружающий человека мир характеризуется противоречивым единством изменчивости и постоянства, вариативности событий и их повторяемости, цикличности; наличием определенных устойчивых закономерностей, связывающих прошлое, настоящее и будущее» [4, с. 339]. На основе усвоения этих закономерностей становится возможным «заглянуть в будущее» и тем самым повысить эффективность деятельности, увеличить свои адаптивные возможности.

В управлении процесс антиципации заметно усложняется. Появляется коллективная, рефлексивная антиципация, которая, наряду с речемыслительной, является высшим уровнем антиципации. Дело в том, что управление – это всегда система связей «Я-другие», а значит надо уметь прогнозировать не только свою управленческую деятельность в будущем, но особенности реализации управленческих решений подчиненными.

4. *Уточнение соотношения таких родственных понятий, как «индивидуальная управленческая концепция» и «стиль управленческой деятельности».* Отправные моменты в этом процессе даны Т.С. Кабаченко. По ее мнению, ИУК – это образ, а стиль – направленность и способ деятельности. Указанные феномены имеют в основе общие факторы, в том числе актуальные для человека жизненные и профессиональные ценности, установки, интериоризированные групповые нормы, самооценку. В то же время при реализации управленческой функции исполнительские механизмы несут отпечаток различных индивидуально-психологических и личностных особенностей: ИУК – когнитивной составляющей, а стиль управления – тех психологических феноменов, которые обеспечивают взаимодействие руководителя в сложной социотехнической системе [3, с. 234]. Но это лишь штрихи к портрету явления. Требуется глубокая и систематическая проработка данной проблемы.

Такие рассуждения отражают в самом общем виде перечень некоторых актуальных проблем исследования ИУК. Последующее интенсивное изучение данной проблематики выявит новые исследовательские задачи. На наш взгляд, их решение позволит повысить эффективность управленческой деятельности.

Список использованных источников

1. Журавлев, А.Л. Актуальные проблемы социально ориентированных отраслей психологии / А.Л. Журавлев. – М. : Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2011. – 560 с.

2. Журавлев, А.Л. Социальная психология : учеб. пособие / А.Л. Журавлев, В.А. Соснин, М.А. Красников. – М. : Форум : Инфра-М, 2006. – 416 с.

3. Кабаченко, Т.С. Психология управления : учеб. пособие / Т.С. Кабаченко. – М. : Рос. пед. о-во, 2000. – 324 с.
4. Карпов, А.В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 1999. – 584 с.
5. Китов, А.И. Опыт построения психологической теории управления / А.И. Китов // Психол. журн. – 1981. – Т. 2. – № 4. – С. 23–24.
6. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социология» (уровень бакалавриата) / Ю.Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 417 с.
7. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.
8. Ломов, Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Б.Ф. Ломов. – М. : Наука, 1984. – 448 с.
9. Патутина, Н.А. Актуальность педагогической составляющей индивидуальной управленческой концепции руководителя / Н.А. Патутина // Педагогическая реальность: системность, событийность, сотрудничество : материалы Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. М.В. Шакуровой. – М., 2020. – С. 31–35.
10. Сысоев, В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивидуала к руководящей деятельности [Электронный ресурс] / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнев, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – С. 25–31.
11. Урбанович, А.А. Индивидуальная управленческая концепция руководителя: генезис понятия / А.А. Урбанович // Вестн. Акад. МВД Респ. Беларусь. – 2020. – № 1. – С. 234–238.
12. Черненилов, В.И. Индивидуальная управленческая концепция / В.И. Черненилов // Энциклопедия юридической психологии / под общ. ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – С. 331–332.

УДК 343.9

С.В. Габеев
(Российская Федерация)

О РОЛИ КРИМИНОЛОГИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ В ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Органы внутренних дел (ОВД) выступают главным субъектом уголовной политики государства. На ОВД лежит основное бремя по предупреждению, выявлению, раскрытию, расследованию преступлений. Противодействие преступности является одной из главных задач ОВД.

Данное обстоятельство влияет на признание важности роли руководителя ОВД при организации деятельности подчиненных сотрудников, выполнению ими задач в рамках своей служебной компетенции. Каждый руководитель ОВД осуществляет администрирование коллективом в соответствии со своей индивидуальной моделью управления. При этом любая управленческая модель (концепция) руководителя должна преследовать цель эффективного решения задач, стоящих перед ОВД.

Индивидуальная управленческая концепция зависит от сочетания ряда факторов: особенностей личности, практического и управленческого опыта, уровня руководителя ОВД. Каждый руководитель по-разному воспринимает и оценивает ситуацию как управленческую, принимает решение о необходимости и объеме административных мер.

В специальной литературе индивидуальная управленческая концепция определяется как «системное когнитивное образование, включающее представления субъекта о смыслах, целях, средствах, границах управления, критериях определения управленческой проблемы, оценке собственной позиции по отношению к управленческой ситуации и роли в ней иных субъектов» [9, с. 9]. Таким образом, индивидуальная управленческая концепция руководителя ОВД будет зависеть от того, как он понимает смысл своей административной работы, какие цели преследует (в том числе личные), какой арсенал приемов и методов управления коллективом использует, соотносятся ли имеющиеся управленческие средства с его полномочиями, как позиционирует себя в конкретных управленческих ситуациях, какую роль он в этих ситуациях отводит себе и своим подчиненным.

Для руководителя ОВД объект управления и полномочия заданы извне, т. е. фактически законодательно определены и строго ограничены, в том числе корпоративными нормами. Он фактически непосредственно на обслуживаемой территории или в определенном направлении реализует уголовно-политическую директиву государства через систему мер, предусмотренных административным, уголовным, уголовно-процессуальным и иным законодательством, ведомственными нормативно-правовыми актами. Главным направлением уголовной политики сегодня признается предупреждение преступности. Предупреждение преступности одновременно является и предметом криминологической науки. Криминология объясняет сущность преступности, конкретных ее видов, причины и условия преступности, формирование личности преступника, механизм совершения конкретного преступления, а также разрабатывает методы предупреждения преступности на различных уровнях.

Соответственно, руководитель ОВД должен быть не только компетентным организатором, способным к педагогической деятельности и управлению взаимоотношениями с окружающими, этически безупречным, высококультурным, эмпатичным, коммуникабельным человеком, но и должен обладать криминологическим мышлением.

В психологии мышление – это «процесс познавательной деятельности индивида, характеризующийся обобщенным и опосредованным отражением действительности» [10, с. 162–163]; «специфический вид деятельности с элементами исследовательского, преобразовательного и познавательного характера» [8, с. 225]. Мышление позволяет субъекту познания через свойства одних предметов делать выводы о свойствах других предметов, через уже известные явления постигать еще неизвестные. Главное, чтобы известные и неизвестные предметы или явления были взаимосвязаны. Мышление позволяет обобщить предметы и явления и прийти к новым выводам. Мышление основывается на обобщении и восприятии предметов и явлений.

Криминологическое мышление, по нашему мнению, является составной частью компетентности (профессионализма) руководителя ОВД. Руководитель ОВД, решая задачи, поставленные перед ним, размышляет, приходит к определенным умозаключениям, познает сущность вещей и социальных явлений, открывает законы их причинности и взаимосвязи, и на этой основе должен оказывать влияние на складывающуюся криминальную ситуацию на обслуживаемой территории посредством управления подчиненными ему сотрудниками.

Идеи о важности криминологического мышления в деле противодействия преступности активно продвигал А.Э. Жалинский [4–6], относивший рассматриваемый вид мышления к социально-правовому мышлению. Значение социально-правового мышления он видел в следующем: «...Социально-правовое мышление необходимо для установления общего языка между профессионалами и непрофессионалами. Задача не в том, чтобы непрофессионалы обладали знаниями юристов, нужно создать общую область мышления, когда решение той или иной задачи юристами было бы понятно социальным контролирующим группам, были бы ясны последствия принимаемого решения и когда сами люди, чья воля трансформируется в волю законодателя, могли бы определить, чего они ожидают от юристов» [6, с. 30–31]. Слова А.Э. Жалинского и сегодня остаются актуальными. Руководитель ОВД, будучи представителем правоохранительных органов, одновременно является и публич-

ным лицом. Принимаемые им управленческие решения в сфере охраны общественного порядка и обеспечения общественной безопасности должны быть понятны не только его подчиненным, но и гражданам для защиты и в интересах которых принимаются эти решения.

По мнению М.М. Бабаева и Ю.Е. Пудовочкина, «криминологическое мышление – составная часть социально-правового мышления и одновременно инструмент из арсенала интеллектуального обеспечения уголовной политики. ...Криминологическое мышление есть разновидность интеллектуальной деятельности, состоящая в решении определенного класса мыслительных задач формирования современной уголовной политики на основе использования достижений криминологической науки и практического опыта борьбы с криминалом, знания, понимания и учета криминологических закономерностей, способности выбора надлежащей стратегии борьбы с преступностью и оценки ее эффективности» [2, с. 59].

В оттогенезе человека мышление проходит определенные этапы: от наглядно-действенного до абстрактно-логического. Криминологическое мышление как разновидность абстрактно-логического мышления появляется не сразу, оно требует от человека определенного жизненного и профессионального опыта и приложения усилий.

Для формирования криминологического мышления необходимо качественное юридическое образование, опыт юридической деятельности в правоохранительной или правозащитной сфере, наличие творческого подхода при решении оперативно-служебных задач, высокая информированность об оперативной ситуации. О том, что криминологическое мышление предполагает сочетание качественной теоретической подготовки и практического опыта (уже имеющегося или только приобретаемого), пишет А.А. Иванова: «Субъект, изучающий преступность, противодействующий ей, должен владеть системным (криминологическим) мышлением. Без этого невозможна эффективная интеграция познавательных и практических знаний» [7, с. 70–71].

Качественное юридическое образование и опыт профессиональной деятельности позволяют руководителю ОВД на высоком уровне знать уголовное, уголовно-процессуальное и административное законодательство, разбираться в сущности преступности как негативном социально-правовом явлении, причинном комплексе преступности, условиях, способствующих совершению преступления, особенностях личности современного преступника, влиянии фоновых явлений на уровень преступности, адекватно и объективно оценивать реальную оперативную и криминогенную обстановку, сложившуюся на определенной терри-

тории. Таким образом, предпосылкой криминологического мышления является криминологическая подготовка. Она «важна для правильной оценки возможных последствий решений и действий различных субъектов в разных сферах жизни с учетом широкой и продолжающейся криминализации нашего общества» [3, с. 52].

Отсутствие криминологического мышления у руководителя ОВД является недостатком в его профессиональной подготовке, может приводить к негативным результатам в управленческой, кадровой, профилактической, оперативно-розыскной, административной, следственной деятельности ОВД.

Незнание положений законодательства в сфере противодействия и предупреждения преступности является прямой причиной нарушения законности. Пробелы в понимании социально-правовой сущности преступности, механизма совершения преступления, особенностей формирования личности преступника, системы предупреждения преступности выступают причинами принятия неверных управленческих и иных решений, в большей мере мешающих противодействию преступности, чем предупреждающих ее. При таком подходе борьба с преступностью уподобляется борьбе с ветряными мельницами, сводится к профессиональной профанации. Неадекватное реагирование на складывающиеся криминальные реалии может привести к потере контроля над ситуацией, подрыву авторитета власти.

Следует согласиться с М.М. Бабаевым, что криминологическое мышление руководителя правоохранительных структур фактически «означает оснащение системы правоохранения всеми современными достижениями науки и техники, современными технологиями, позволяющими достичь результата не только путем накопления «физической мощи» правоохранительной системы, но и путем повышения качества деятельности, уровня подготовки участников, их профессионализма, вооруженности информацией культуры, способности решать интеллектуальные задачи, возникающие в данной сфере» [1, с. 21].

Криминологическое мышление руководителя ОВД влияет на выбор им индивидуальной управленческой концепции, так как оно предполагает еще и определенный уровень социально-правовой и политической зрелости руководителя. Однако даже при наличии криминологического мышления у руководителя ОВД индивидуальная управленческая концепция может быть крайне неэффективной в силу того, что его личные качества не отвечают полностью или частично требованиям занимаемой должности.

Например, важным качеством руководителя, влияющим на его индивидуальную управленческую концепцию, является способность брать на себя ответственность при решении тех или иных управленческих задач, а также при оперативном разрешении управленческих ситуаций. Ответственность за принимаемые управленческие решения предполагает обдуманность этих решений и валидизацию (осознание и предвидение результатов принятых решений и последствия бездействия руководителя). Для руководителя ОВД является недопустимым самоустранение от управления либо переложение ответственности на подчиненных. Подобное поведение руководителя говорит о том, что он не способен к управленческой деятельности, и является случайным человеком на своей должности. К сожалению, подобные ситуации не являются редким явлением. Криминологическое мышление у руководителя, по крайней мере, способствует минимизации случаев выбора бездейственной индивидуальной управленческой концепции, так как обладая таким мышлением человек, в принципе, способен предвидеть последствия своих управленческих решений или бездействия.

Оптимальная управленческая концепция руководителя ОВД предполагает понимание им адресата управленческого усилия. Криминологическое мышление при разрешении управленческой ситуации позволяет руководителю быстро определить, кто из субъектов способен эффективно ее изменить, помочь в четком определении задач исполнителям.

Таким образом, руководитель ОВД в современных условиях является активным субъектом реализации государственной уголовной политики, главной целью которой является противодействие преступности. Управленческие задачи, стоящие перед руководителем ОВД, носят государственный характер, и должны решаться максимально эффективно. Каждый руководитель ОВД осуществляет свою деятельность в соответствии со своей индивидуальной управленческой концепцией, построенной на его представлениях о смысле, пределах, способах, целях, умениях определения управленческой проблемы, отношении к управленческой ситуации и роли иных лиц. Эффективная индивидуальная управленческая концепция свидетельствует о профессионализме руководителя.

В настоящее время руководитель ОВД должен обладать криминологическим мышлением, под которым понимается интеллектуальная деятельность субъекта по решению мыслительных задач по реализации уголовной политики на определенной территории или направлении, на основе теоретических положений криминологической науки и практического опыта борьбы с преступностью, глубокого понимания преступ-

ности и ее причинного комплекса, способности анализировать складывающуюся криминальную ситуацию, предвидеть ее развитие и выбирать необходимые меры и стратегию борьбы с преступностью.

Криминологическое мышление строится на образованности руководителя, управленческом и практическом опыте, и является показателем социально-правовой и политической зрелости руководителя.

Руководитель ОВД, обладающий криминологическим мышлением в совокупности с надлежащими личными качествами, способен построить наиболее эффективную индивидуальную управленческую концепцию, отвечающую интересам граждан, общества и государства в сфере противодействия преступности.

Список использованных источников

1. Бабаев, М.М. Криминологическое мышление в структуре интеллектуального обеспечения уголовной политики / М.М. Бабаев // Науч. портал МВД России. – 2013. – № 1. – С. 14–21.
2. Бабаев, М.М. Криминологическое мышление в контексте интеллектуального обеспечения уголовной политики / М.М. Бабаев, Ю.Е. Пудовочкин // Журн. рос. права. – 2013. – № 8. – С. 55–65.
3. Долгова, А.И. Обращение членов общероссийской общественной организации «Российская криминологическая ассоциация» / А.И. Долгова // Всерос. криминол. журн. – 2008. – № 1. – С. 52–53.
4. Жалинский, А.Э. Социально-правовое мышление и эффективность борьбы с преступностью / А.Э. Жалинский // Социалист. законность. – 1984. – № 12. – С. 46–49.
5. Жалинский, А.Э. Современное криминологическое мышление и предупреждение преступности / А.Э. Жалинский // Вопросы борьбы с преступностью. Вып. 47. – М. : Юрид. лит., 1988. – С. 98–100.
6. Жалинский, А.Э. Социально-правовое мышление: проблемы борьбы с преступностью / А.Э. Жалинский ; отв. ред. С.В. Бородин. – М. : Наука, 1989. – 192 с.
7. Иванова, А.А. Интеграция познавательных и практических знаний при изучении криминологии / А.А. Иванова // Закон и правопорядок. – 2019. – № 1. – С. 69–73.
8. Козубовский, В.М. Общая психология: познавательные процессы : учеб. пособие / В.М. Козубовский. – 3-е изд. – Минск : Амалфея, 2008. – 368 с.
9. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.
10. Ступницкий, В.П. Психология : учеб. для бакалавров / В.П. Ступницкий, О.И. Щербакова, В.Е. Степанов. – М. : Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2013. – 520 с.

УДК 159.923

М.А. Гамола
(Республика Беларусь)

СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Руководитель в правоохранительной сфере организует управление процессами и явлениями в организации, опираясь на один из важнейших видов ресурсов – человеческий. Это обстоятельство требует от него быть не только (и не столько) администратором, сколько психологом по жизни. Отметим основные психолого-управленческие особенности его деятельности:

высокая ответственность за принимаемые решения. Управленческие решения – наиболее серьезные решения, в целом определяющие эффективность деятельности любой организации. Его решения в большинстве своем носят долгосрочный и системный характер;

прогностический характер деятельности. Руководитель правоохранительного органа должен «видеть» сотрудника не только в ближайшей, но и в дальней перспективе, уметь оценить возможности и потенциал (в том числе, и карьерный) каждого человека;

контактность и коммуникабельность. Руководитель правоохранительного органа должен уметь найти подход к любому человеку и «разговорить» его, уметь вести диалог с разными собеседниками в одно и то же время по разным проблемам;

поведенческая гибкость и готовность к компромиссам. Руководитель правоохранительного органа должен уметь подняться над ситуацией и за деталями увидеть ситуацию в целом («за деревьями видеть лес»). Это предполагает развитие качеств «третьей стороны», умение управлять конфликтами и при этом сохранять высокую работоспособность, стрессоустойчивость и помехоустойчивость;

доминирование системы взаимоотношений «человек – человек» (а не системы «человек – документ»). Руководитель в системе правоохранительных органов должен «читать» человека как книгу, разбираться в людях, видеть в них то, что другим не дано увидеть. Это возможно при умелом сочетании двух видов работ – работа с документами и работа с людьми. При этом его должны отличать высокая нравственность и этичность, чувство справедливости [13, с. 28].

Управленческая деятельность в органах внутренних дел содержит ряд особенностей, вытекающих из содержания, процесса и результатов ее осуществления. По мнению А.М. Столяренко, правоохранительные органы – это особые «производственные организации», «изготавливающие» продукт духовного, человеческого потребления, находящий отклик и воплощение в правовой психологии людей, их социально-правовой удовлетворенности, вере в справедливость общества, чувстве защищенности и гармонии своих интересов и интересов общества. Поэтому роль психологических факторов в управлении юридическими органами на порядок выше, чем во многих других государственных структурах [10, с.184].

Прежде чем перейти к рассмотрению структуры и компонентов психологического потенциала руководителя органа внутренних дел, необходимо уточнить понятие «потенциал». Слово «потенциал» является производным от слова «потенция» (лат. *potentia* – сила, возможность), которое трактуется в толковом словаре русского языка С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой как возможность, т. е. то, что существует в скрытом виде и может проявиться в соответствующих условиях. Иными словами, потенциал есть некая возможность, сила, включающая в себя источники и средства, которые могут быть использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели [приводится по: 1, с. 96]. Понятие потенциала личности широко используется в трудах различных исследователей (В.Н. Мясищев, Б.Д. Парыгин, В.И. Слободчиков, В.А. Спивак и др.). Потенциал личности описывается в следующих психологических терминах: «неактуализированные возможности», «потребности», «ценностные ориентации», «качества личности», «наклонности», «скрытые ресурсы», «творческие импульсы», «внутренняя энергия», «продуктивная сила» и др. [9]. Много внимания в своих произведениях уделяют потенциалу личности такие авторы, как А.Л. Журавлев, В.А. Соснин, М.А. Красников, Е.А. Климов и другие, рассматривающие этот феномен как необходимое условие эффективной деятельности любого специалиста [3; 4; 7 и др.].

Личность человека – социальное по своей природе, относительно устойчивое и прижизненно возникающее психологическое образование. Личность – это активно осваивающий и целенаправленно преобразующий природу, общество и самого себя человек, обладающий уникальным, динамичным соотношением пространственно-временных ориентаций, потребностно-волевых переживаний, содержательных направленностей, уровней освоения и форм реализации деятельности, которая обеспечивает свободу самоопределения в поступках и меру ответственности за их последствия перед природой. Согласно современным

психологическим представлениям, человеческая личность обладает огромным, практически неисчерпаемым потенциалом. В современной литературе встречаются различные подходы к классификации данного явления. Наиболее употребительным является подход, где личность характеризуется пятью потенциалами: познавательным, ценностным, творческим, коммуникативным и художественным [12, с. 91–92].

Ряд авторов уделяют внимание изучению психологического потенциала личности сотрудника органов внутренних дел [6]. По мнению А.Ф. Караваева, В.О. Зверева и В.Р. Гилля, психологический потенциал личности – это уровень сформированности ее психических свойств и качеств, представляющих в совокупности резерв повышения эффективности деятельности, дальнейшего развития и творческого проявления; это психологические возможности сотрудника как субъекта труда и управления. В значительной степени потенциал зависит от Я-концепции конкретного сотрудника или руководителя подразделения. Выступая в единстве пространственных и временных характеристик, потенциал личности концентрирует в себе все резервы и возможности человека – потенциал разума, потенциал воли, потенциал чувств, потенциал тела, общественный потенциал, креативный потенциал, духовный потенциал. Психологический потенциал конкретизирует в себе психические возможности человека во всем их спектре начиная от психических свойств и заканчивая профессиональными умениями и личностными психофизиологическими ресурсами.

По мнению указанных авторов, структура психологического потенциала личности включает в себя:

мотивационный, идейный и нравственный потенциал (что побуждает к труду);

квалификационный (профессиональные знания, навыки, умения), коммуникативный, интеллектуальный и творческий потенциал (что может личность);

эмоционально-волевой потенциал, работоспособность (каковы психологические ресурсы личности) и представляет собой целостное образование личности [6].

Целостность психологического потенциала означает:

способность к саморазвитию и преобразованию действительности;

полноту представленности психических свойств и качеств личности, обеспечивающих активность жизненной позиции, деловитости, чувства нового, компетентности, сознательного отношения к труду и преданности служебному долгу;

уровень развития психологического потенциала сотрудника, так же, как и степень эффективности деятельности и взаимоотношений среди людей, зависит не столько от какого-либо одного свойства и его качества, сколько от способа интеграции, внутренней сбалансированности, придающей, по сути дела, новую, дополнительную психическую силу сотруднику, руководителю подразделения в выполнении профессиональных обязанностей.

Применительно к деятельности руководителя, авторы используют понятия «лично-профессиональный потенциал руководителя» (А.В. Назаренко, В.В. Лаврик) [8], «личный потенциал управления руководителя» (Л.Н. Захарова) [5], «лидерский потенциал руководителя» (О.В. Евтихов) [1; 2] и др.

Так, по мнению А.В. Назаренко, В.В. Лаврика, личный потенциал руководителя выступает как фактор, системно определяющий эффективность деятельности организации. Авторы исходят из понимания потенциала как психологического феномена, которого придерживается В.Н. Марков [приводится по: 8]. Данный феномен может рассматриваться как интегральная составляющая мотивов и способностей. Способности человека в предложенной трактовке рассматриваются как уже реализованный потенциал, а мотивация личности определяет дальнейшие перспективы развития потенциала (нереализованная часть потенциала). Вот почему понятие личного потенциала необходимо рассматривать не как разрозненные характеристики, а как системный комплекс индивидуально-психологических особенностей личности, лежащих в основе эффективной деятельности.

Что касается структуры личного потенциала руководителя, то указанные авторы придерживаются позиции, занятой О.В. Ромашовым и Л.О. Ромашовой [11]. В соответствии с ней структура личного потенциала руководителя состоит из трех основных элементов: психофизиологического, трудового и творческого потенциалов.

В соответствии с подходом Л.Н. Захаровой личный потенциал управления – это совокупность таких мотивационных, индивидуально-психологических и социально-психологических характеристик, особенностей познавательных процессов и психофизиологических свойств человека, которые при определенных условиях позволяют ему проявлять себя в качестве субъекта управления в социальной (и в ее частном случае – организационной) системе [5]. Характеризуя личный потенциал управления, Л.Н. Захарова предлагает следовать следующей схеме:

управленческая доминанта (функционирование или развитие);
широта зоны управления (как много объектов находится в сфере влияния субъекта управления);

преобладающий тип воздействия (управление или манипуляции);
многообразие используемых средств (разнообразие технологий);
ценностная ориентированность управления (эгоистические или групповые интересы, просоциальность или асоциальность направленности управления) [5].

На наш взгляд, приведенные выше подходы акцентируют внимание на различных аспектах управленческой деятельности, показывают истоки индивидуализированного варианта управленческой деятельности и не выполняют своеобразной интегрирующей роли. В то время как системным вариантом данного понятия выступает категория «психологический потенциал руководителя». Наиболее плодотворны в этом отношении были исследования таких авторов, как А.М. Столяренко [10, с. 199–201], В.И. Черненилов [14, с. 344–345], А.Ф. Караваев, В.О. Зверев, В.Р. Гилль [6] и др.

Говоря о психологическом потенциале руководителя органа правопорядка, А.М. Столяренко подчеркивает, что данный потенциал структурно образуется: 1) из индивидуальной управленческой концепции; 2) управленческой подготовленности; 3) морально-психологических качеств; 4) познавательных и интеллектуальных качеств; 5) управленческих способностей; 6) эмоционально-волевых качеств; 7) коммуникативных качеств [10, с. 199]. Автор подробно раскрывает указанные компоненты психологического потенциала руководителя.

1. Индивидуальная управленческая концепция руководителя органа внутренних дел представляет собой субъективное, личностное видение системы основных управленческих проблем, способов воздействия на подчиненных, трудностей в организации деятельности сотрудников и личного труда. В сформированном виде она раскрывает личный смысл деятельности руководителя, оказывает влияние на мотивацию управленческого труда, постановку конкретных служебных и жизненных целей.

2. Управленческая подготовленность включает в себя знания, навыки и умения, позволяющие эффективно решать различные управленческие задачи. Важным элементом ее является психологическая подготовленность.

3. Морально-психологические качества отражают нравственные обязательства и этические нормы поведения руководителя органа внутренних дел.

4. Познавательные и интеллектуальные качества.

5. Управленческие способности. К числу основных относятся организаторские и педагогические способности руководителя правоохранительного органа.

6. Эмоционально-волевые качества.

7. Коммуникативные качества.

По мнению В.И. Черненилова, психологический потенциал руководителя правоохранительного органа представляет собой совокупность реально проявляемых и остающихся невостребованными психологических качеств руководителя, соотнесенных с системой требований, предъявляемых к нему как главному элементу системы управления правоохранительными органами. По его мнению, привязка выделяемых психологических качеств к деятельности правоохранительных органов в конкретных политических, правовых, экономических условиях делает невозможным выделение некоего неизменно стабильного набора этих качеств. Кроме того, хорошо известный в теории социального управления принцип эквивалентности допускает достижение одного и того же высокого результата деятельности организации за счет разных исходных характеристик системы управления и даже многообразия путей, ведущих к этой цели. В концепции психологического потенциала в управлении правоохранительными органами автор предлагает выделение двух основных подструктур психологического потенциала руководителя: психотехнологической (инструментальной, производственной) и личностной [14, с. 345].

Психотехнологическая подструктура психологического потенциала руководителя есть не что иное, как проекция целостной психики руководителя правоохранительного органа на плоскость требований, предъявляемых к нему в современных условиях. В ней в снятом виде проявляется вся психика руководителя и его личность в ее влиянии на все аспекты управленческой деятельности. В личностной же подструктуре психологического потенциала руководителя представлены его организационные и внеорганизационные, профессионально-деятельностные и вне-профессионально-деятельностные характеристики. Среди них – все то, что делает человека личностью, а не узким функционером: масштаб понимания происходящего, масштаб мышления, кругозор, открытость научным данным, гражданское мужество, понимание ответственности за судьбы людей, включая ответственность перед потомками и Отечеством в целом.

Проанализировав подходы различных авторов, мы можем изложить свое видение психологического потенциала руководителя органа

внутренних дел. Данный феномен является составной частью профессионального потенциала руководителя и представляет собой систему индивидуально-психологических особенностей личности, являющихся для руководителя резервом повышения эффективности управленческой деятельности и реально проявляющих себя при появлении соответствующих условий. Психологический потенциал объединяет имеющиеся у субъекта управления возможности и резервы во всех проявлениях.

Данный потенциал не следует рассматривать как статичную систему раз и навсегда сформированных свойств и качеств руководителя. Его реализация есть диалектически разворачивающийся процесс актуализации важнейших управленческих характеристик, заявляющих о себе в зависимости от их востребованности для конкретно складывающихся условий управленческой деятельности.

Системообразующим элементом психологического потенциала руководителя, своеобразным ядром является его индивидуальная управленческая концепция как субъективное, личностное видение системы основных управленческих проблем и преимущественных способов их решения.

Указанные психологические особенности пронизывают все направления управленческой деятельности руководителя органов внутренних дел и во многом определяют ее эффективность. Большинство из них не являются врожденными и требуют серьезных усилий для их формирования и развития. Данный процесс протекает как в ходе обучения в различных учреждениях образования, так и по мере накопления жизненного и профессионального опыта. Однако ведущим фактором является наличие стойких мотивов к осуществлению эффективной управленческой деятельности, укреплению правопорядка.

Список использованных источников

1. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография / О.В. Евтихов. – Красноярск : Сиб-ЮИ МВД России, 2011. – 288 с.
2. Евтихов, О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О.В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2007.
3. Журавлев, А.Л. О современном состоянии отечественной психологии управления в контексте ее истории (вместо предисловия) / А.Л. Журавлев // Современные проблемы психологии управления : сб. науч. тр. / РАН. Ин-т психологии. Твер. гос. ун-т ; отв. ред. Т.П. Емельянова, А.Л. Журавлев, Г.В. Телятников. – М., 2002.

4. Журавлев, А.Л. Социальная психология : учеб. пособие / А.Л. Журавлев, В.А. Соснин, М.А. Красников. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2006. – 414 с.
5. Захарова, Л.Н. Психология управления : учеб. пособие / Л.Н. Захарова. – М. : Логос, 2009. – 376 с.
6. Караваев, А.Ф. Формирование психологического потенциала личности сотрудника / А.Ф. Караваев, В.О. Зверев, В.Р. Гилль // Психопедагогика в правоохран. органах. – 2008. – № 4. – С. 44–46.
7. Климов, Е.А. Психология труда, инженерная психология и эргономика : учеб. для академ. бакалавриата / Е.А. Климов ; под ред. Е.А. Климова, О.Г. Носковой, Г.Н. Солнцевой. – М. : Юрайт, 2015. – 618 с.
8. Назаренко, А.В. Личностно-профессиональный потенциал руководителя / А.В. Назаренко, В.В. Лаврик // Вестн. Курск. гос. с.-х. акад. – 2014. – Вып. 1. – С. 23–26.
9. Немкович, Ю.А. Психологический потенциал современного менеджера / Ю.А. Немкович ; науч. рук. Н.И. Марчинская // Инженерно-педагогическое образование в XXI веке : материалы VI Респ. науч.-практ. конф. молодых ученых и студентов БНТУ (66-й студенч. науч.-техн. конф. БНТУ), 22–23 апр. 2010 г. : в 3 ч. Ч. 2 / редкол.: С.А. Иващенко [и др.]. – Минск : БНТУ, 2011. – С. 110–112.
10. Прикладная юридическая психология : учеб. пособие для вузов / под ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 639 с.
11. Ромашов, О.В. Социология и психология управления / О.В. Ромашов, Л.О. Ромашова. – М. : Экзамен, 2002. – 512 с.
12. Столяренко, Л.Д. Психология управления : учеб. пособие / Л.Д. Столяренко. – Изд. 2-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – 512 с.
13. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие для студентов и курсантов учреждений высш. образования по специальности «Гос. упр. и право» / А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД, 2019. – 311 с.
14. Энциклопедия юридической психологии / под общ. ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2003. – 607 с.

УДК 159.9(075.8)

Н.А. Дубинко
(Республика Беларусь)

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Выступая субъектом управленческой деятельности, руководитель правоохранительной деятельности может по-разному проявлять свою индивидуальность в каждом из ее компонентов. Цели субъекта управ-

ленческой деятельности, система его мотивов, сам смысл управленческой деятельности могут быть весьма различны и по-разному соотносятся с целями организационных структур [5]. Это также касается не только задач, решаемых руководителем, но и различных управленческих функций, которые могут иметь неодинаковое место в системе его мировосприятия. На первое место при таком подходе выступает вопрос о смысле организационного поведения, самой управленческой деятельности для руководителя в контексте всей его жизнедеятельности [2; 4].

Проведенная серия эмпирических исследований показала, что в процессе реализации управленческих функций руководитель правоохранительной деятельности ориентируется на решение как минимум трех основных видов задач, иерархия которых определяет специфические особенности его управленческого поведения. Во-первых, это организационные задачи и принятие управленческих решений, выполнение которых детерминируется самой должностной позицией руководителя. Во-вторых, это целый комплекс задач, направленных на обеспечение проблемы поддержания позитивных взаимоотношений и позитивного морального климата среди подчиненных, и в-третьих – проблемы мотивации подчиненных [1].

Как видим, характерной особенностью деятельности руководителя правоохранительной сферы выступает использование психологических знаний в управлении, понимание необходимости создания в организации условий для реализации личностной продуктивности каждого сотрудника, что позволит сохранить как профессиональный, так и эмоциональный потенциал. При такой напряженной работе у руководителей исследователи все чаще отмечают эмоциональное выгорание на рабочем месте [3].

Эмоциональное выгорание влечет за собой и профессиональное выгорание. Для выявления ведущих симптомов «выгорания» у руководителей правоохранительной деятельности, состоящих в резерве руководящих кадров, была использована методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания» В.В. Бойко. Согласно В.В. Бойко, выделяют три фазы развития «выгорания», каждая из которых проявляется в виде четырех симптомов.

Фаза напряжения. Наличие напряжения служит предвестником развития и запускающим механизмом формирования синдрома профессионального выгорания.

Фаза резистенции. Выделение этой фазы в самостоятельную – весьма условно. При осознании наличия тревожного напряжения человек стремится избегать действия эмоциональных факторов с помощью ограничения эмоционального реагирования.

Фаза истощения. Характеризуется падением общего энергетического тонуса и ослаблением нервной системы.

Последующий анализ дает возможность определить фазу выгорания и степень ее сформированности (табл. 1).

Таблица 1

**Формирование фаз эмоционального выгорания
у руководителей правоохранительной деятельности
в зависимости от стажа работы**

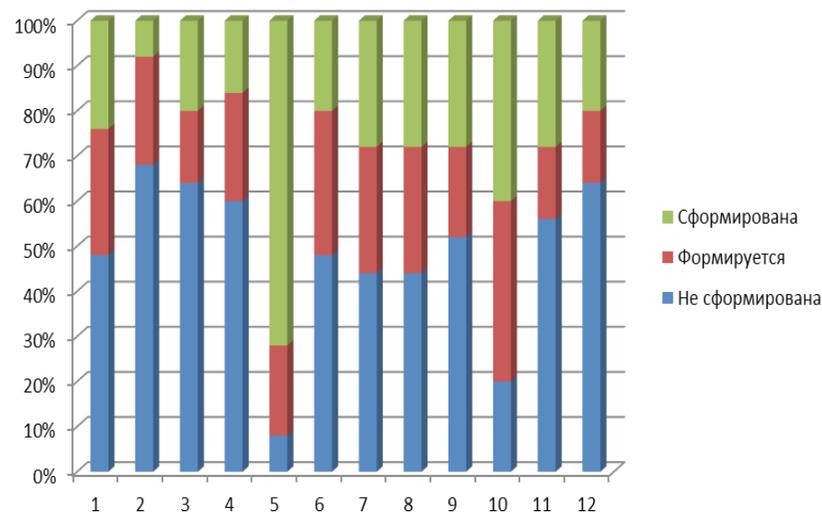
Фаза	Руководители со стажем управления менее 5 лет (n = 25)			Руководители со стажем управления более 5 лет (n = 25)		
	I	II	III	I	II	III
	%	%	%	%	%	%
Напряжение	68	28	4	60	36	4
Резистенция	16	56	28	8	60	32
Истощение	44	28	28	76	16	8

Примечание: I – не сформировалась; II – формируется; III – сформировалась.

Как видим из таблицы, при оценке выраженности фаз эмоционального выгорания было выявлено, что фаза напряжения сформирована у одинакового процента опрошенных в группе руководителей со стажем управления менее 5 лет и в группе руководителей со стажем управления более 5 лет (4 % в обеих группах). В обеих группах ведущей фазой формирования синдрома выгорания являлась фаза резистенции (56 % из группы руководителей со стажем управления менее 5 лет и 60 % из группы руководителей со стажем управления более 5 лет. Таким образом, стаж работы не влиял на частоту формирования фаз напряжения и резистенции. Отличия наблюдались в формировании фазы истощения: она была сформирована у 28 % руководителей со стажем управления менее 5 лет и только у 8 % руководителей со стажем управления более 5 лет.

Анализ формирования и структуры симптомов фаз эмоционального выгорания показал, что ведущим симптомом в фазе напряжения независимо от стажа управления оставался индикатор «переживание

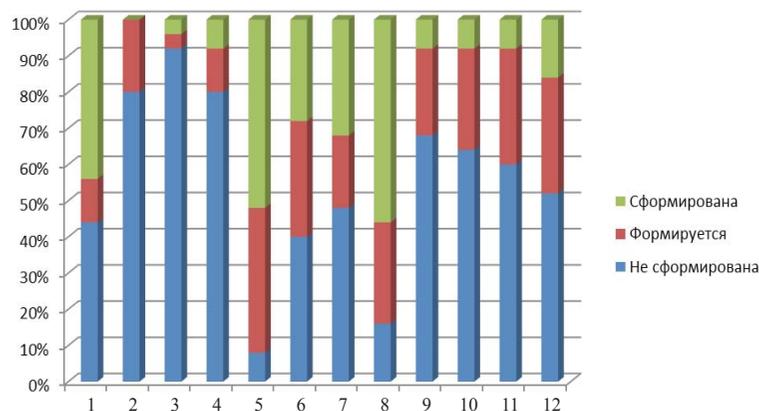
психотравмирующих обстоятельств», однако отличалась его частота встречаемости (сформирован у 24 % в группе руководителей со стажем управления менее 5 лет и у 44 % в группе руководителей со стажем управления более 5 лет) (рис. 1, 2).



Примечание: 1 – переживание психотравмирующих обстоятельств; 2 – неудовлетворенность собой; 3 – «загнанность в клетку»; 4 – тревога и депрессия; 5 – неадекватное избирательное эмоциональное реагирование; 6 – эмоционально-нравственная дезориентация; 7 – расширение сферы экономии эмоций; 8 – редукция профессиональных обязанностей; 9 – эмоциональный дефицит; 10 – эмоциональная отстраненность; 11 – личностная отстраненность (деперсонализация); 12 – психосоматические и психовегетативные нарушения.

Рис. 1. Структура развития симптомов эмоционального выгорания в группе руководителей со стажем управления менее 5 лет (n = 25)

В фазе резистенции и фазе истощения ведущие симптомы в указанных группах отличались. Для фазы резистенции ведущим симптомом в группе руководителей со стажем управления менее 5 лет являлся индикатор «неадекватное избирательное эмоциональное реагирование» (сформирован у 72 %), тогда как в группе руководителей со стажем управления более 5 лет – «редукция профессиональных обязанностей» (сформирован у 56 %).



Примечание: 1 – переживание психотравмирующих обстоятельств; 2 – неудовлетворенность собой; 3 – «загнанность в клетку»; 4 – тревога и депрессия; 5 – неадекватное избирательное эмоциональное реагирование; 6 – эмоционально-нравственная дезориентация; 7 – расширение сферы экономии эмоций; 8 – редукция профессиональных обязанностей; 9 – эмоциональный дефицит; 10 – эмоциональная отстраненность; 11 – личностная отстраненность (деперсонализация); 12 – психосоматические и психовегетативные нарушения.

Рис. 2. Структура развития симптомов эмоционального выгорания в группе руководителей со стажем управления более 5 лет ($n = 25$)

В структуре фазы истощения ведущий симптом в группе руководителей со стажем управления менее 5 лет – «эмоциональная отстраненность» (сформирован у 40 %), а в группе руководителей со стажем управления более 5 лет – «психосоматические и психовегетативные нарушения» (сформирован у 16 %). Отличается и доминирующий симптом в общей картине синдрома указанных групп. В группе руководителей со стажем управления менее 5 лет им является «неадекватное избирательное эмоциональное реагирование» (сформирован у 72 %), а в группе руководителей со стажем управления более 5 лет – «редукция профессиональных обязанностей» (сформирован у 56 %).

При сравнении групп испытуемых со стажем управления менее 5 лет и более 5 лет выявлено влияние стажа управления на формирование симптомов «редукция профессиональных обязанностей» и «эмоциональная отстраненность». Симптом «редукция профессиональных обязанностей» был более характерен для группы испытуемых со стажем управления более 5 лет, а симптом «эмоциональная отстраненность» – для руководителей со стажем управления менее 5 лет.

При оценке наличия синдрома выгорания считается синдром формирующимся или сформировавшимся, если имеются соответствующие показатели хотя бы по одной из фаз синдрома. Окончательный анализ результатов исследования позволил установить, что синдром выгорания сформирован у 40 % респондентов из группы руководителей со стажем управления менее 5 лет и у 36 % респондентов из группы руководителей со стажем управления более 5 лет. Не сформировался синдром выгорания у 14,3 % опрошенных руководителей со стажем управления менее 5 лет и у 8 % руководителей со стажем управления 5 лет.

Общий анализ результатов опроса позволяет сделать следующие выводы:

1. Синдром эмоционального выгорания в управленческой деятельности руководителей правоохранительных органов актуальная проблема, так как он сформирован у большого числа опрошенных респондентов. Изначальное предположение, что наиболее уязвимыми являются руководители, много лет проработавшие в управленческой сфере, оказывается верным не всегда, – как выяснилось, с течением времени многие из них адаптируются к управленческой деятельности и вырабатывают собственные способы профилактики синдрома эмоционального выгорания. Достаточно часто синдром выгорания происходит среди молодых управленцев со стажем управления до 5 лет.

2. Риск формирования синдрома выгорания не зависит от стажа управления руководителя. Но в зависимости от стажа существенно меняется структура синдрома выгорания. Различаются ведущие симптомы в фазе резистенции и фазе истощения, а также доминирующий симптом в общей картине синдрома указанных групп. Для группы руководителей со стажем управления менее 5 лет им является «неадекватное избирательное эмоциональное реагирование» (сформирован у 72 %), а для группы руководителей со стажем управления более 5 лет – «редукция профессиональных обязанностей» (сформирован у 56 %).

Таким образом, полученные данные свидетельствуют о необходимости разработки специальных мероприятий по предупреждению выгорания у руководителей правоохранительной деятельности.

Список использованных источников

1. Водопьянова, Н.Е. Синдром психического выгорания в коммуникативных профессиях. Психология здоровья / Н.Е. Водопьянова. – СПб. : Изд-во СПбГУ, 2000. – С. 46–78.
2. Волобаев, В.М. К вопросу о функциональном диагнозе синдрома эмоционального выгорания / В.М. Волобаев // Психотерапия. – 2008. – № 11. – С. 25–29.

3. Леонова, А.Б. Профессиональный стресс в процессе организационных изменений / А.Б. Леонова, И.А. Моговилаина // Психол. журн. – 2006. – Т. 27. – № 2. – С. 79–92.

4. Лукьянов, В.В. Коррекция синдрома выгорания с использованием методики балинтовских групп / В.В. Лукьянов // Современные проблемы исследования синдрома выгорания у специалистов коммуникативных профессий / Курск. гос. ун-т; под ред. В.В. Лукьянова [и др.]. – Курск, 2008. – С. 265–283.

5. Орел, В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования / В.Е. Орел // Психол. журн. – 2001. – № 1. – С. 90–101.

УДК 159.9:34

Т.В. Казак, Л.Л. Шершень
(Республика Беларусь)

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА В СПЕЦИАЛЬНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ

Одной из центральных и в то же время очень сложной, как мы полагаем, является проблема управления профессиональным отбором в специальное подразделение. Эта проблема комплексная и многоплановая. Тем не менее ее решение базируется на доминирующих психологических концепциях теории способностей, структуры личности и динамики ее развития, теории деятельности, доктрины и методов выявления особенностей специалистов и т. д. Между тем конструктивное разрешение вопросов, связанных с организацией и управлением профессиональным отбором, имеет чрезвычайно важное практическое значение, так как конечная цель отбора – установление степени соответствия способностей конкретной личности требованиям конкретной профессии. В свете последнего можно сказать, что именно от правильности реализуемой теоретической конструкции, адекватности и надежности методических подходов профессионального отбора напрямую зависит эффективность процесса деятельности подразделения.

Отечественные и зарубежные исследователи [1; 2] единодушно отмечают, что плодотворное осуществление профессионального отбора специалистов позволяет:

предотвратить проникновение в социум (специальное подразделение) наименее способных, недостаточно надежных лиц, повышая тем самым эффективность функционирования организации;

выявить и оценить степень выраженности и устойчивости таких особенностей личности, как направленность ими на овладение конкретной профессией (профессиональные мотивы, интересы, установки);

повысить плодотворность профессиональной подготовки;

достичь ощутимого экономического эффекта, что в условиях транзитивной экономики становится одним из ведущих критериев деятельности, в том числе и для сотрудников специального подразделения.

Даже отмеченного было бы достаточно для осознания необходимости постоянной корректировки совокупности мероприятий, связанных с профессиональным отбором в специальное подразделение.

С другой стороны, мы не можем абстрагироваться и от тех тенденций и задач, связанных с реформированием специального подразделения в целом, которые активно проводятся в последние годы и, соответственно, предъявляют все возрастающие требования не только к психической сфере, психофизиологическим функциям сотрудников, но и к их психо-социальным качествам. Вот почему мероприятия по профессиональному отбору должны все время совершенствоваться с учетом теоретических и методических достижений науки, социально-демографических, социально-экономических, наконец – институциональных преобразований в обществе, а также метаморфоз в молодежной среде.

Вместе с тем имеются неодинаковые представления относительно психического, психофизиологического и социально-психологического отбора специалистов. При этом некоторые из теоретиков допускают даже некое смешение этих, по своей сути, содержанию и выполняемым функциям совершенно нетождественных видов профессионального отбора. Однако вряд ли это можно приветствовать. Дело в том, что социально-психологический отбор предназначается для выбора из числа претендентов тех индивидов, которые в наибольшей степени соответствуют специальности (должности) с точки зрения мотивов деятельности, интересов, особенностей общения в коллективе и поведенческих паттернов, организаторских и коммуникативных качеств и др. Что касается психологического и психофизиологического отбора, то они направлены на выявление лиц, которые наиболее соответствуют специальности с точки зрения познавательных психических процессов, психомоторики, эмоционально-волевых качеств, уровня нервно-психической устойчивости и других профессионально значимых свойств личности.

В процессе социально-психологического отбора выявляются и оцениваются социально обусловленные черты личности (направленность и мотивация, интересы, цели, морально-политические, организаторские

и другие качества). Таким образом, социально-психологический отбор специалистов имеет решающее значение.

В специальное подразделение нередко осуществляется не социально-психологический отбор, а изучение и обследование, результаты, которых учитываются в комплексе с состоянием здоровья и физического развития, уровнем общеобразовательной и физической подготовленности, а также другими показателями, позволяющими дать всестороннюю оценку личности. В связи с этим мы предлагаем для реализации принципиально иную модель профессионального отбора в специальное подразделение (см. рис. 1).

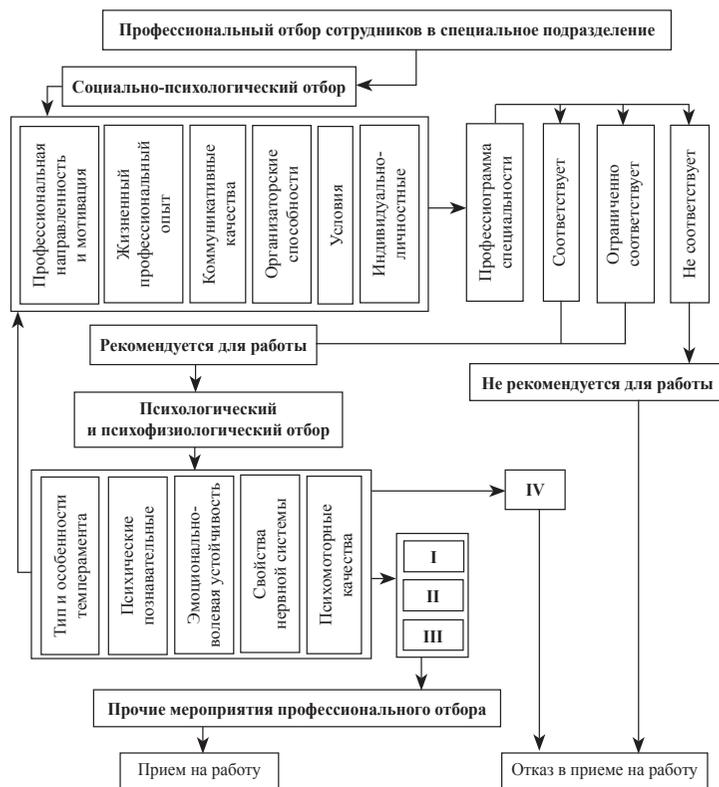


Рис. 1. Принципиальная модель организации и управления профессиональным отбором сотрудников

В рекомендуемой нами модели предполагается осуществление полноценного социально-психологического отбора кандидатов. Более того, его результаты становятся вмененными, в том смысле, что, наряду

с медицинским обследованием, итоги этого отбора определяют возможность зачисления претендента на службу. Иными словами, лишь те претенденты, которые по результатам социально-психологического отбора признаны соответствующими (ограниченно соответствующими) профессиональной специальности, могут быть допущены к другим видам отбора. Понятно, что только такой отбор может способствовать успешной адаптации молодых сотрудников к условиям деятельности в специальном подразделении. Помимо этого, очевидно, что такой подход позволит осуществлять реальную экономию ограниченных ресурсов.

Еще одно фундаментальное отличие от ныне реализуемой модели. Мы исходим из того, что отбор должен быть углубленным, а это требует основывать его на профессиональной специальности (должности), содержащей ее развернутую и подробную характеристику, в том числе и требуемых социально-психологических качеств сотрудника.

Таким образом, нами изложенное предполагает разработку и апробацию конкретного инструментария социально-психологического отбора сотрудников с практическим применением способов нейролингвистического анализа личностных характеристик кандидатов, решаемых путем анализа речевых стратегий в совокупности с исследованием репрезентативных систем, корректно отражающих метапрограммы личности; использование технологий профайлинга.

Список использованных источников

1. Казак, Т.В. Профессиональная самоактуализация и психосоциальная адаптация сотрудников органов внутренних дел : монография / Т.В. Казак. – Минск : РИВШ, 2015. – 360 с.
2. Мартянова, Л.М. Профайлинг в действии. Руководство по созданию сильной команды / Л.М. Мартянова. – М. : Концептуал, 2019. – 232 с.

УДК 355:159.9

С.Л. Кандыбович
(Российская Федерация)

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ОБЩЕНИЕ КОМАНДИРА ТАНКОВОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ КАК ФОРМА РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

В мирное время одним из резервов повышения эффективности деятельности военнослужащих является более полное использование психологических закономерностей управления, развитие осознанного отношения под-

чиненных к выполнению поставленных задач, достижение эффективного взаимодействия и взаимопонимания между командирами и подчиненными. Знать возможности подчиненных, иметь представление и быть способным реализовать средства и методы управления в процессе общения с ними – важнейшая задача командиров всех степеней. Управленческое общение выступает своеобразной формой реализации индивидуальной управленческой концепции, которая формируется у руководителя задолго до начала реализации им своих управленческих функций. Данная концепция носит разный уровень осознания руководителем и выступает когнитивной основой управленческого поведения (в том числе и управленческого общения).

Управленческая деятельность военного руководителя является предметом исследований многих видных отечественных военных психологов. Большой вклад в развитие научных представлений о ней внесли В.И. Вдовюк, А.И. Гончаров, В.В. Девятко, М.И. Дьяченко, А.И. Китов, В.Н. Ковалев, П.А. Корчемный, А.М. Столяренко, Э.П. Утлик, Ю.Г. Фокин и др. В их работах было ясно показано, что, несмотря на то, что военный руководитель, с одной стороны, в своей деятельности жестко руководствуется требованиями Устава, с другой – для эффективного выполнения поставленных задач важно учитывать психологические особенности подчиненных, осуществлять дифференцированный индивидуальный подход. Соответственно, можно выделить официально-деловое и служебно-товарищеское общение командира. Для сравнительно небольших воинских подразделений (танковый взвод – 9 человек, танковая рота – 30 человек) заметно возрастает роль служебно-товарищеского общения как по горизонтали, так и по вертикали. Чрезмерное увлечение командиров официально-деловым общением, его субординационными формами может провоцировать в небольших подразделениях неблагоприятный психологический климат, чувство напряженности, закрытости, тревоги. Важная цель управленческого общения командира – синхронизация, регулирование, координация и коррекция действий подчиненных во время выполнения сложных учебно-боевых задач (СУБЗ). Это достигается как в непосредственном общении, так и по радиосвязи, на основе оценки информации о соответствии действий подчиненных выработанным заранее тактическим решениям и складывающейся обстановки.

Исследование проходило среди офицеров танковых частей и подразделений, членов танковых экипажей, проходивших службу на территории Российской Федерации в мирное время на базе 4-й гвардейской танковой Кантемировской ордена Ленина, Краснознаменной дивизии имени Ю.В. Андропова. Цель – установить зависимость эффективности

выполнения танковым подразделением СУБЗ в зависимости от особенностей управленческого общения командира. Методы исследования – опрос, наблюдение, формирующий эксперимент.

По итогам опроса было установлено, что к наиболее сложным для выполнения в мирное время можно отнести такие СУБЗ, как проведение тактического учения; боевая стрельба из танка штатным снарядом днем и ночью; форсирование водной преграды. Для таких СУБЗ характерны опасность, новизна, наличие физических (погода, рельеф местности и т. п.), материальных, организационных, психологических и других препятствий на пути к достижению цели. Таким образом, подобные СУБЗ – это испытание всех качеств воинов и командиров, их духовных, нравственных, психических и физических сил, подготовленности, готовности к активным действиям, умению взаимодействовать друг с другом и в коллективе. Соответственно, управленческое общение командира в СУБЗ начинает играть решающую роль.

Структурно СУБЗ можно представить как состоящую из трех этапов: подготовительного, этапа выполнения и заключительного. Направленность и структура деятельности, проявление психических процессов, состояний, свойств личности солдата и командира на каждом этапе имеют свои особенности, что влияет на характер и использование средств управленческого общения.

В ходе подготовительного этапа ставится учебно-боевая задача (посредством приказа) и осуществляется подготовка к ее выполнению. На этапе подготовки командиру важно уяснить, насколько точно понята боевая задача, при необходимости разъяснить ее, снять чрезмерное эмоциональное напряжение (в том числе страх, тревогу), сформировать мотивы и установки на успешное выполнение СУБЗ. Здесь важным элементом управленческого общения командира является активизация им, в основном вербальными средствами, самонастройки подчиненных на умелые, самоотверженные и контролируемые действия. К приемам самонастройки можно отнести сосредоточение на задаче, продумывание последовательности действий и их вариантов в зависимости от развития событий, применение мер самоактивизации – самоприказ, самообязательство, обращение к идеалу, например, воспроизведение образцов мужества и т. п.

Командир танкового подразделения в ходе выполнения СУБЗ имеет возможность общаться с личным составом преимущественно посредством радиосвязи. Поэтому кроме собственно содержания приказов он очень тонко должен чувствовать и использовать возможности паралингвистических средств общения, учитывать изменения ситуации и психологического состояния воинов. Для установления роли управленческого

общения в обеспечении эффективности выполнения СУБЗ был проведен формирующий эксперимент. По согласованию с командирами полков были взяты по две роты, примерно равные по ряду параметров (опыт командиров, количество молодых солдат и др.). Были проведены констатирующие замеры в ходе выполнения плановых СУБЗ, которые показали, что по таким параметрам, как количество воинов, допустивших ошибки на учениях, результаты боевой стрельбы (отлично и хорошо), число нарушений во время выполнения СУБЗ (дисциплина), недостаток инициативы, самоотверженности, уверенности у бойцов данные роты также не имеют значимых отличий. Далее в случайном порядке в каждом из полков одна рота была обозначена как экспериментальная, а вторая – как контрольная. Затем с командирами в экспериментальных ротах проводилась учебно-воспитательная работа: беседы о сущности и возможностях вербального и невербального общения, дискуссии по вопросам стиля управленческого общения, разбор кейсов, отработка навыков общения.

После выполнения очередных СУБЗ были проанализированы показатели, отражающие влияние управленческого общения командиров на процесс выполнения личным составом СУБЗ (табл. 1).

Таблица 1

Показатели эффективности управленческого общения командиров-танкистов в условиях СУБЗ

Показатели	Контрольные роты	Экспериментальные роты
Количество воинов, допустивших ошибки на учениях	18	10
Результаты боевой стрельбы (отлично и хорошо)	12	23
Число нарушений во время выполнения СУБЗ (дисциплина)	8	4
Недостаток инициативы, самоотверженности, уверенности у бойцов	26	12

Далее с командирами проводился тренинг управленческого общения, разработанный нами целенаправленно для танковых подразделений. После тренингов командиры выражали удовлетворенность тем, что у них повысилась уверенность в возможностях управления собой и подчиненными, они расширили не только спектр своих знаний о приемах и способах управленческого общения, но и отработали ряд важных навыков.

Проведенная нами работа с командирами экспериментальных рот повысила уровень воздействия их управленческого общения на поведе-

ние и деятельность подчиненных при подготовке и в ходе выполнения СУБЗ (табл. 2).

Таблица 2

Сравнительные данные о качестве выполнения танкистами своих служебных обязанностей во время учений с боевой стрельбой штатными снарядами

Подразделение (танковая рота)	№ роты (в исследовании)	Количество испытуемых	Танкисты, активно и безошибочно действующие на учениях (%)
Экспериментальная	1	18	95
	2	20	92
Контрольная	3	16	76
	4	22	70

Результаты показали, что опытные и успешные командиры в процессе выполнения СУБЗ применяют крайне разнообразные приемы и средства управленческого общения – команды, советы, требования, оказание эмоциональной поддержки экипажам, и при этом избегают формально-служебного отношения к подчиненным в сложных ситуациях. Опросы рядовых танкистов показали, что при выполнении СУБЗ у 30 % из них возникают отрицательные психические состояния, затрудняющие выполнение боевой задачи как раз вследствие формального общения с ними командира. Однако при возникновении у отдельных бойцов или всего экипажа панических состояний, вызванных экстремальными факторами, физиологическими причинами (нервно-психическое напряжение, утомление) или психологическими причинами (чрезмерное возбуждение, чрезмерная работа воображения), со стороны командира наиболее эффективными будут решительные команды, личный пример. В противном случае панические реакции будут нарастать подобно снежному кому.

Пример самообладания и решительности командира актуализирует высшие мотивы поведения подчиненных, чувства ответственности, уверенности в себе, стремление выполнить задачу. Именно поэтому особую роль в деятельности и в личности командира играет умение управлять собой, сохранять способность к твердому руководству, проявлять психологическую устойчивость к воздействию экстремальных факторов, неожиданностей, неудач.

Не менее важно управленческое общение командира с подчиненными после выполнения СУБЗ. В первую очередь в процессе этого общения командир должен зафиксировать изменения в психологическом состоянии

подчиненных, а также дать им обратную связь. Это необходимые аспекты, которые закладывают основу для будущего эффективного выполнения СУБЗ и не только на уровне технических навыков, но и в плане мотивации, психологической готовности. Важна своевременность подобного общения. Например, преждевременная похвала или любая другая оценка может понизить бдительность воинов и внимание к своей работе. Они приостанавливают наблюдение за учебно-боевой обстановкой и не готовятся к ее изменениям. Это наиболее характерно в ходе проведения тактического учения с боевой стрельбой и выполнения различных вводных. Общий успешный результат стрельб порождает беспечность и самоуверенность, что может приводить к тяжелейшим последствиям. Поэтому после выполнения какого-либо этапа СУБЗ командир должен так влиять на подчиненных, чтобы отмечая успех, не допускать самоуспокоенности и настраивать на ответственное выполнение последующих действий.

Общение после СУБЗ может быть как с группой военнослужащих, так и индивидуальным. Здесь крайне важно разделять анализ успехов и неудач, которые зависели от действия группы и от конкретного бойца. При групповом общении целесообразно анализировать причины успеха и неудач, которые зависели от совместных действий коллектива. Важно, чтобы оценка командира была объективной, необходимо избегать как переоценки, так и недооценки проделанной работы. И то и другое может тормозить мотивацию профессионального совершенствования воинов, снижать уровень боевой активности и боеготовности.

После выполнения СУБЗ командир своим разбором создает у подчиненных правильное представление о своих силах, возможностях, о качестве подготовки к выполнению СУБЗ, условиях успеха. Отсутствие анализа и оценки поведения воинов лишает их возможности объективно судить о том, как они действовали, благодаря чему добились успеха, какие и почему были допущены ошибки и недостатки.

Важно подчеркнуть, что в случае, если причиной неудач выступали отдельные действия или личностные особенности конкретных воинов, то обратную связь предпочтительно давать в индивидуальной беседе. Это позволит сохранить благоприятный климат в коллективе, избежать негативных межличностных проявлений, а также предотвратит фатальное снижение самооценки военнослужащего. Важно, чтобы командир не только указал на ошибки и недостатки конкретного воина, но и показал ему пути работы над ними, замотивировал на личностное самосовершенствование.

Полагаем, можно отметить определенную качественную специфичность в управленческом общении командира на различных этапах выполнения СУБЗ на основании целей, функций, средств, а также соотношения индивидуального и группового общения (табл. 3).

Таблица 3

Специфика управленческого общения командира в ходе выполнения СУБЗ

	Подготовительный этап	Выполнение задачи	Заключительный этап
Цели	Преодоление негативных настроений, мобилизация, формирование готовности	Регуляция поведения, поддержание активности, оперативные советы и указания	Анализ поведения и деятельности подчиненных, раскрытие причин успеха и неудач, определение перспектив
Функции	Познавательная, информативная, регулятивная	Регулятивная, информативная и контрольная	Коммуникативная, информативная, оценочная
Средства	Вербальные и невербальные	Вербальные	Вербальные и невербальные
Соотношение индивидуального и группового общения	Сочетание группового и индивидуального	Доминирование индивидуального (с подчиненным-командиром)	Групповое и частично индивидуальное

Таким образом, было установлено, что эффективное управленческое общение командира танковых частей действительно является действенным фактором, способным повысить эффективность выполнения танковым подразделением СУБЗ. При этом управленческое общение командира с подчиненными должно обладать определенными свойствами: во-первых, иметь широкую вариативность методов, форм и средств общения, предполагать реализацию индивидуального подхода в процессе их выбора, включать анализ условий ситуации общения и личностно-психологических качеств военнослужащих, а также морально-психологического климата в коллективе. Управленческое общение командира танкового подразделения может быть усовершенствовано в процессе специально организованного обучения, включающего информационные блоки, обсуждения, кейс-методы, отработку полученных навыков в тренингах. Тем не менее подобное управленческое общение важно формировать на самых ранних этапах профессионализации – в процессе подготовки курсантов танковых училищ.

УДК 35.074.5; 005.32

А.Н. Пастушеня
(Республика Беларусь)

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ АНАЛИТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНАМИ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ И ЕЕ СВЯЗЬ С ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИЕЙ РУКОВОДИТЕЛЯ

Анализ (от греч. analysis – деление, расчленение) – один из методов познания, заключающийся в изучении явления на основе разделения его на составляющие, раскрытия его свойств, установления влияющих на них факторов. Этот познавательный процесс осуществляется человеком посредством логического мышления, сочетаемого с интуицией, в котором реализуется научное и практическое мировоззрение, ценностные и иные личностные позиции, личный опыт, умственные способности. Существенную роль в анализе играют статистические данные, математические расчеты, использование возможностей искусственного интеллекта.

Анализ как познавательный и оценочный процесс является одной из составляющих управленческой деятельности, которая неразрывно связана с осуществлением контроля и оценкой деятельности организации, обеспечивает выработку управленческих решений. Осуществление

анализа (аналитическая работа) включает изучение и оценку разносторонних результатов деятельности организации, влияющих на эффективность этой деятельности факторов, определение возможностей и путей ее повышения. Аналитическая деятельность руководителя выступает исходным шагом в формировании им своей индивидуальной управленческой концепции и во многом предопределяет качественную сторону ее содержательных компонентов, а также динамичные их изменения. Аналитическая работа для данной концепции выступает своеобразным инструментом, позволяющим придать ей не только системную завершенность и личностное своеобразие, но и реализацию индивидуальных управленческих установок.

В управлении органами внутренних дел (ОВД) анализ может касаться: состояния правопорядка в различных его сферах с выявлением динамики противоправных деяний определенных видов, их причин и условий; социальных процессов, имеющих значение для криминогенной обстановки и осуществления правоохранительной деятельности; качественных и количественных показателей деятельности различных служб и отдельных сотрудников; процессуально-правовой и организационно-методической правильности деятельности сотрудников; проблемных явлений по определенным направлениям правоохранительной деятельности и факторов, затрудняющих результативную работу сотрудников; профессиональной подготовленности, мотивации, дисциплинированности сотрудников; материально-технического обеспечения деятельности и др. Изучение и оценка этих явлений выступают основанием принятия управленческих решений (в том числе планов, программ, инструкций, положений), в которых определяются цели и задачи деятельности организации и ее подразделений, мероприятия по их решению, порядок и алгоритмы выполнения профессиональных функций, содержатся иные руководящие положения.

В повседневной деятельности руководителя анализ осуществляется как мониторинг указанных явлений, сочетающийся с выявлением причинно-следственных связей. Он основывается на информации, получаемой в результате личного контроля, а также изучения и оценки отчетности, процессуальных документов, докладов, отчетов, документов контролирующих органов, обращений граждан. Основываясь на этой информации, руководитель должен оценивать положение дел в сфере его служебной ответственности, выявлять проблемы и слабые места в работе подчиненных, в организационном и материально-техническом обеспечении их деятельности, усматривать отклонения деятельности от

нормативных требований и методической правильности. Эта аналитическая работа осуществляется руководителем осознанно и интуитивно (подсознательно как предчувствие, основанное на личном опыте). Она во многом зависит от целевых установок руководителя, уровня развития его аналитического мышления. Целевые установки у руководителей могут быть различными.

Личные установки руководителей проявляются также в избирательном восприятии различной информации. Одни руководители ориентированы на поиск и получение информации, которая необходима для улучшения работы, другие восприимчивы к информации, которая удовлетворяет личные амбиции, третьи акцентируют внимание на информации, значимой для уклонения от продуктивной работы и оправдания упущений, четвертые восприимчивы к информации о негативных явлениях в деятельности и поведении подчиненных.

Индивидуальная восприимчивость к определенной информации зависит не только от личных качеств и стремлений, но и от длительности руководства подразделением. Так, руководитель, который длительное время возглавляет подразделение, менее склонен к восприятию информации о проблемах и упущениях, а недавно назначенный более предрасположен к их выявлению.

Восприимчивость руководителя к той или иной информации и ее аналитическая обработка зависят от прежнего профессионального опыта: он более восприимчив к тому, что хорошо знает и поверхностно воспринимает то, в чем хуже разбирается, если у него не выработана установка на основательность в работе и самообучение. У руководителей может проявляться незаинтересованность в объективном анализе положения дел, поскольку вскрытие проблем обязывает прилагать усилия по их решению или может расцениваться вышестоящим руководством как недостаточно эффективное управление в предыдущий период.

Аналитическая работа, предшествующая принятию управленческих решений, должна отталкиваться от осознания необходимого результата деятельности подразделения или структуры ОВД (определенной службы), который должен быть достигнут. Этот результат может выражаться в решении конкретной правоохранительной задачи, разрешении определенной проблемы в деятельности, в налаживании правильного осуществления определенного вида деятельности, в повышении результативности деятельности и т. п.

Следующим этапом анализа является выявление причин и условий, препятствующих достижению необходимого результата. Затем необходи-

мо выявление возможностей (ресурсов) и способов достижения необходимого результата с максимально возможной нейтрализацией негативных явлений, которые и определяют принимаемое решение. Анализ должен касаться объективных возможностей (социальные условия, правовые основания, имеющиеся силы (личный состав) и средства), организационных условий и субъективных факторов, связанных с психологией людей.

Стоит учитывать, что распространенной причиной недостаточной эффективности деятельности в ОВД является отсутствие у сотрудников должного количества времени для выполнения именно тех функций, от которых непосредственно зависит социально необходимый правоохранительный результат.

При управленческом анализе возможны ошибки, оторванность от реальности, упрощенные или неверные оценочные выводы, которые обусловлены определенными оценочными стереотипами (предубеждениями). Особое значение при управленческом анализе, сопряженном с контролем, имеет изучение содержания и качества деятельности подчиненных сотрудников (что они делают и как они это делают), в отличие от акцентирования внимания лишь на оценке своевременности выполнения мероприятий, не вникая в их качественную сторону. Именно качественное выполнение мероприятий приносит положительный результат, а не количество формально выполненных в установленные сроки. В этой связи важной задачей является создание рациональной модели анализа положения дел и вскрытия проблемных вопросов на уровне как управленческих структур, так и подразделений ОВД, непосредственно осуществляющих правоохранительную деятельность.

Для повышения правильности управленческого анализа с определением проблем в деятельности и возможностей ее совершенствования к его осуществлению необходимо привлекать сотрудников, которые имеют непосредственное отношение к анализируемым явлениям и не только глубоко знают предмет анализа, но и имеют профессиональную интуицию. В этой связи руководителю нужно получать детальную информацию и предложения от этих сотрудников, путем индивидуальных или групповых бесед.

Этот процесс имеет психологические противоречия. С одной стороны, руководитель может отрицательно относиться к получению оценочной информации от подчиненных сотрудников, считая, что он демонстрирует перед ними свою недостаточную осведомленность или сокращает статусную дистанцию, либо опасаясь, что сотрудники будут говорить

о проблемах и, тем самым, оправдывать свою неэффективную работу. Отсутствие такой заинтересованности имеет место у руководителей, не стремящихся прилагать усилия по реальному совершенствованию деятельности. С другой стороны, у сотрудников также может проявляться незаинтересованность объективно информировать о положении дел с имеющимися проблемами в связи с опасением получить дополнительные задания по их решению или вызвать недовольство и критику руководителя. Эти психологические противоречия могут быть преодолимы при правильном отношении руководителя к объективной информации и систематическом включении сотрудников в анализ положения дел с уважением их мнения. Привлечение сотрудников к анализу положения дел формирует у них чувство собственной значимости, как людей, мнение которых принимается к сведению руководством, а также формирует установку на более детальное изучение обстановки, причин негативных явлений и возможностей повышения эффективности деятельности.

Аналитическая работа необходима также в порядке экспертной оценки вырабатываемых решений и подготовки распорядительных и руководящих документов (инструкций, наставлений, положений) определяющих порядок осуществления должностных функций сотрудниками различных служб ОВД. Наиболее важное значение имеет оценка предписаний, содержащихся в этих документах, сотрудниками, которым предстоит непосредственно осуществлять их реализацию. Она может быть достаточно объективной при психологически правильном их включении в экспертно-оценочный процесс с последовательным обсуждением предписаний, включая вскрытие возможных проблем, нюансов и более оптимальных вариантов. Если используется формальное поручение дать низовым подразделениям отзыв или внести предложения, то сотрудники не склонны серьезно осуществлять экспертизу и ограничиваются второстепенными замечаниями или отмечают их отсутствие.

Таким образом, существенное влияние на качественные параметры аналитической работы в ОВД, обеспечивающей оценку служебной деятельности и принятие управленческих решений, оказывают личные интересы, целевые установки, профессиональные предубеждения осуществляющих ее руководителей и сотрудников. Повышение ее качественного уровня, обеспечивающего эффективность управления, требует психологической оптимизации субординационного взаимодействия, снижающей отмеченные отрицательные факторы.

А.О. Пахрицына
(Республика Беларусь)

ОСОБЕННОСТИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Реализуя управленческие функции, руководитель опирается на сложившиеся у него представления о сути своей управленческой деятельности и ее особенностях. Источником формирования и системного объединения имеющихся представлений выступает индивидуальная управленческая концепция (ИУК) руководителя. Термин «концепция» (от лат. *conceptio* – понимание, система) в энциклопедических словарях определяется как определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения, ведущий замысел, конструктивный принцип в различных видах деятельности.

Исследования в рамках системного и деятельностного подходов показывают, что ИУК определяется личностными характеристиками субъекта управленческой деятельности, особенно мотивами и ценностями, что свидетельствует о содержательной близости управленческой концепции субъекта и его управленческой компетентности. При этом управленческая концепция рассматривается именно как когнитивная основа деятельности, как особый виртуальный мир, в котором руководитель «задает маршруты движения» для себя и других [1].

Ряд авторов (А.М. Столяренко, В.И. Черненилов, А.Н. Пастушеня, А.А. Урбанович и др.), изучая названный феномен, уделили преимущественное внимание исследованию сущности и особенностей ИУК руководителя органа внутренних дел.

По мнению А.Н. Пастушени, индивидуализированный образ профессиональной деятельности (составляющий основу и ИУК) может быть представлен в двух основных формах: как актуальное явление – образ, находящийся в поле внимания субъекта, и как явление потенциальное – образ, фиксированный памятью, интериоризированный и проявляющийся как свойство когнитивной сферы личности в процессах психического отражения. Формирование данного образа есть процесс длительный и противоречивый [2].

Опрос руководителей органов внутренних дел, проведенный А.А. Урбановичем, позволил выделить следующие наиболее актуальные функции ИУК (в скобках, после указания функции, раскрываются наиболее

важные вопросы повседневной управленческой деятельности, которые призван решать руководитель, и ответы на которые дает ИУК):

ролевая: руководитель должен психологически «освоиться» в новой для себя роли и понять ее «изнутри» («Кто я как руководитель?»);

мотивационно-смысловая: обретение личностного смысла новой предметной деятельности. Главное при этом – придать смысл поступкам и действиям и позволить достичь консенсуса с реальной управленческой деятельностью («Для чего это нужно делать? В чем смысл того, что я делаю?»);

селективная: продуктивное освоение окружающей социальной среды (новой предметной деятельности), выбор лучших способов решения управленческих задач и критериев их оценки («Что и как нужно мне делать в качестве руководителя? Почему это нужно делать именно так?»);

объяснительная: ИУК как ментальная конструкция, дающая ответы на многочисленные вопросы настоящего и понимание причинно-следственных связей деятельности («Что происходит в моей текущей управленческой деятельности и почему?»);

прогностическая: прогноз вероятного развития событий в управленческой деятельности и получение вариантов реагирования («Что может произойти в будущем? Что нужно делать, если произойдет негативное?»);

репрезентативная: ИУК выступает основой воздействия и взаимодействия на трех уровнях внутренней системы организации, позиционирование себя по отношению к другим (к подчиненным, коллегам по «горизонтали», к вышестоящим руководителям). Кроме того, любой руководитель представляет свою организацию во внешней среде, а его поведенческие коды ее характеризуют («С кем я? Как вести себя в ситуации «Я-другие»?») [приводится по: 4, с. 83–85].

Управленческая концепция вырабатывается прежде всего в критических ситуациях. Она может быть интеллектуальным продуктом совместного творчества управленческой команды единомышленников, но может возникнуть и как индивидуальный продукт субъекта управления. По своей структуре ИУК руководителя является сложным, многоуровневым, иерархически соподчиненным образованием, представляющим на данный момент времени единую целостную систему профессионально и личностно ориентированных составляющих.

Таким образом, ИУК представляет собой систему представлений руководителя, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения и выступает как системное видение руководителем своих управленческих задач и способов, позволяющих эти задачи решить.

Деятельность руководителя исправительного учреждения носит многоаспектный характер, осуществляется под воздействием различных внешних и внутренних факторов в условиях неопределенности, что требует наличия у руководителя высокой управленческой компетентности. Формирование и развитие ИУК руководителя уголовно-исполнительной системы является важным фактором повышения эффективности функционирования системы управления персоналом подразделения. Роль руководителя исправительного учреждения возрастает в условиях постоянных перемен и риска, осложнения оперативной обстановки. В связи с этим формирование четкой индивидуальной управленческой концепции и, как результат, повышение компетентности выступает одним из важнейших факторов результативной деятельности уголовно-исполнительной системы в целом.

Молодой руководитель уголовно-исполнительной системы, в достаточной мере обладающий профессионально значимыми качествами, будет способен создать эффективную индивидуальную систему управления персоналом исправительного учреждения. Необходимо обратить внимание на пути повышения творческого потенциала руководителя, к которому можно отнести: улучшение межличностных контактов, создание в служебных коллективах творческой, доброжелательной атмосферы, поддержку инициативных сотрудников, конкретное планирование работы с резервом на выдвижение, улучшение профессиональной подготовки сотрудников, преодоление упрощенных, примитивных схем оценки оперативно-служебной обстановки, искажающих реальную ситуацию и подменяющих действительные цели управления, обоснованный режим службы, и т. д.

С руководителями уголовно-исполнительной системы всех уровней психологи должны проводить занятия, в ходе которых излагается суть ИУК, осуществляется постановка руководителя в управленческие ситуации с последующим разбором его действий. Немаловажным является проведение при участии психолога диагностики степени сформированности ИУК у различных руководителей, в том числе среднего звена, с последующим доведением и обсуждением результатов, передачей передового опыта, ознакомлением с опытом эффективных руководителей на местах.

Для выявления сути и содержательных компонентов ИУК молодых руководителей уголовно-исполнительной системы нами было проведено эмпирическое исследование, в котором приняли участие респонденты-руководители со стажем службы до 2 лет. Исследование включало уст-

ный опрос сотрудников, анкетирование, наблюдение, анализ независимых характеристик, изучение документов.

Задачами исследования явились:

определить, какое значение начинающие руководители отводят понятию «индивидуальная управленческая концепция»;

уяснить, насколько важным они видят формирование и развитие ИУК, какие направления и источники формирования, по их мнению, оптимальны и эффективны;

выявить проблемные вопросы и ситуации, с которыми сталкивается руководитель при назначении на руководящую должность, в целях своевременного оказания практической и методической помощи как со стороны вышестоящего руководства, психологов, так и в процессе обучения в учреждениях образования.

Основой для подготовки анкеты явился ряд теоретических и практических источников [3–5]. Составленная анкета включала 14 вопросов, ответы на которые позволили раскрыть представления молодых руководителей об ИУК.

Всего в анкетном опросе приняли участие 50 респондентов (из них 15 респондентов женского пола, 35 – мужского). Большинство респондентов (76 %) относятся к возрастной категории от 30 до 40 лет. 62 % респондентов имеют стаж практической службы в уголовно-исполнительной системе свыше 10 лет.

Анализ результатов анкетирования подводит к следующим выводам. Две трети респондентов (62 %) до анкетирования не встречались с таким понятием, как «индивидуальная управленческая концепция». На наш взгляд, это объясняется тем, что данное понятие пока еще редко используется в повседневной речи. Кроме того, с данным понятием руководителю чаще всего приходится сталкиваться при обучении в высших учебных заведениях, при прохождении переподготовки и курсов повышения квалификации по специальности «Управление в органах внутренних дел». Руководители среднего звена с этим понятием не сталкивались, так как находятся на руководящей должности непродолжительный период времени (в нашем случае два года и менее).

Однако лишь незначительная часть респондентов (4,8 %) не смогли объяснить, что такое ИУК вообще. Треть респондентов (33,2 %) достаточно правильно изложили свое субъективное видение и понимание понятия «индивидуальная управленческая концепция» с точки зрения наличия у руководителя субъективного восприятия отлаженных форм и методов управления, находящем свое отражение в управленческих ре-

шениях и их последующей реализации. Для подтверждения этого приведем несколько вариантов определений ИУК, данных респондентами:

«комплекс индивидуальных методов и приемов, которые конкретный руководитель использует в служебной деятельности»;

«личные представления руководителя о взаимоотношениях с подчиненными сотрудниками и внедрение этих представлений в профессиональную управленческую деятельность с целью эффективного руководства подчиненным коллективом»;

«внутренний план, образ и модель деятельности руководителя, собственный взгляд и видение системы требований, предъявляемых вышестоящим руководством, определение путей и способов решения задач, поставленных перед руководством, средства их выполнения»;

«особенности деятельности руководителя, составляющие системный характер, основанные на полученном опыте, деловых и личностных качествах руководителя»;

«образ деятельности руководителя, обладающего определенными знаниями и уровнем образования, подкрепленный индивидуальным опытом работы, волевыми устремлениями на получение результата в работе, используемые в качестве руководства к действию»;

«отражение позиции конкретного руководителя по отношению к реализуемым им управленческим функциям».

Таким образом, треть опрошенных молодых руководителей в той или иной мере обладают ИУК, правильно понимают ее сущность и значение, хотя на практике и не сталкивались с данным термином. Подтверждением этого тезиса является следующая цифра: 76 % респондентов согласны с выражением, что «все руководители в той или иной степени обладают ИУК, но не все это осознают».

Большинство респондентов (92 %) считают, что наличие у руководителя четкой ИУК способно повысить эффективность его управленческой деятельности. Другими словами, большинство руководителей признают необходимость развития и формирования ИУК как важного фактора повышения эффективности своей управленческой деятельности.

Критериями наличия и сформированности у руководителя цельной ИУК опрашиваемые определяют:

уровень достижения поставленных перед подразделением целей и задач и результативность деятельности подчиненных сотрудников;

наличие достаточной базы профессиональных знаний, умений и практических навыков;

выработку у руководителя должного уровня субъективной ответственности при принятии управленческих решений;

сформированный уровень авторитета и компетентности руководителя в глазах подчиненного коллектива;

умение быстро и грамотно перестраиваться и приспосабливаться к изменяющейся оперативной обстановке;

благоприятный морально-психологический климат в подчиненном служебном коллективе;

знание индивидуальных психологических особенностей личности каждого подчиненного сотрудника и др.

Анализ приведенных критериев позволяет утверждать, что руководителю с четко сформированной ИУК присущи в первую очередь качества лидера, способного четко и грамотно поставить перед подчиненными задачи, принять на себя полную ответственность за результат их выполнения и при этом добиться максимальной заинтересованности каждого сотрудника в их выполнении путем поддержания благоприятного морально-психологического климата и грамотной индивидуальной воспитательной работы с каждым сотрудником, учитывающей моральные и деловые качества последнего.

На вопрос «Встречались ли на Вашем жизненном пути руководители, обладающие высокой ИУК?» большинство респондентов (74 %) ответили, что часто встречались. Полученные ответы свидетельствуют о достаточно высокой оценке профессиональной и управленческой подготовленности и морально-нравственной зрелости руководителей уголовно-исполнительной системы. Две трети респондентов (64 %) считают важным помогать руководителям в прояснении (оказании помощи в осознании неосознаваемого) своей ИУК и ее особенностей. Эта работа требует серьезной активизации самообразования, самовоспитания, самосовершенствования, саморазвития каждого молодого руководителя уголовно-исполнительной системы.

При опросе респондентам было предложено назвать не менее трех типичных ситуаций, в которых чаще всего реализуется и проявляется ИУК. Включая данный вопрос в анкету мы предполагали, что респонденты выделят те моменты в служебной деятельности, когда они должны воспользоваться сформировавшимися убеждениями, выбранными для себя формами и методами работы с подчиненным личным составом для достижения желаемой цели, при этом не только сохранить, но и приумножить свой авторитет. В ответах акцент был сделан именно на принятие решений в условиях ограниченного времени и осложненной

оперативной обстановки, чрезвычайных происшествий. Часто выделялись следующие ситуации: проведение оперативных совещаний, поощрительная дисциплинарная практика (в наибольшей степени вопрос касался распределения премиальных выплат), составление графика отпусков, графиков работы в праздничные дни, проведение индивидуальной воспитательной работы, умение работать на перспективу и др. Респонденты отдельно выделяли разнообразные ситуации взаимоотношений с осужденными.

Представляет практический интерес анализ трудностей, с которыми столкнулись респонденты при назначении на руководящую должность. К основным трудностям они отнесли следующие:

проявляемый молодым руководителем индивидуальный подход к решению служебных задач в новом коллективе не всегда гармонично сочетается с устоявшимися традициями и подходами к выполнению служебных обязанностей;

преодоление вполне логичной позиции сотрудников-старожилов «так было всегда»;

недостаточный уровень доверия со стороны подчиненного коллектива к молодому руководителю, базирующийся на отсутствии у последнего должного опыта;

налаживание оптимальных взаимоотношений с вышестоящим руководством;

работа с большим количеством поступающей информации (частое изменение законодательной базы, увеличивающийся документооборот и др.);

выбор нужного алгоритма действий по анализу и прогнозированию отдельных направлений управленческой деятельности и др.

Проанализировав ответы на данный вопрос, можно сделать вывод о приоритетных направлениях подготовки будущих и настоящих руководителей уголовно-исполнительной системы. К ним следует отнести следующие:

принятие управленческих решений в сложной оперативной обстановке;

планирование служебной деятельности;

особенности установления психологического контакта с личным составом и осужденными;

совершенствование поощрительной дисциплинарной практики;

работа с документами, рациональное планирование служебного времени и др.

Важное значение для формирования и совершенствования у руководителей ИУК имеет определение организационных форм этого про-

цесса. По мнению трети респондентов (38 %), помощь руководителю в формировании у него ИУК наиболее эффективна в процессе практической деятельности. Почти две трети опрошенных (62 %) считают, что этот процесс следует начинать в учреждениях образования, а завершать и совершенствовать в процессе практической деятельности.

В табл. 1 приводится опросный рейтинг наиболее эффективных направлений формирования ИУК у молодых руководителей. По мнению большинства респондентов, к наиболее эффективным следует отнести:

- создание на практических занятиях ситуаций, в которых руководители должны проявлять свою ИУК с последующим разбором их действий;
- совещания с доведением опыта других руководителей;
- ознакомление на местах с опытом эффективных руководителей, обладающих ИУК.

Таблица 1

Направления формирования ИУК

Направления формирования ИУК	Результат опроса
Создание на практических занятиях ситуаций, в которых руководители должны проявлять свою ИУК с последующим разбором их действий	75 %
Совещания с доведением опыта других руководителей, обладающих эффективной ИУК	58,3 %
Ознакомление на местах с опытом эффективных руководителей, обладающих развитой ИУК	49,3 %
Семинары с обсуждением сути ИУК	41,7 %
Диагностика степени сформированности ИУК у различных руководителей с последующим доведением и обсуждением результатов	16,7 %
Учебные лекции с изложением сути ППР	8,3 %

В ответах респондентов четко обозначила себя тенденция более активного внедрения практической составляющей занятий как с руководящим составом, так и с резервом руководящих кадров. В ходе таких занятий сотрудники должны иметь возможность поделиться положительным опытом, обсудить в формате круглого стола наиболее проблемные вопросы, возникающие в процессе служебной деятельности, решать в формате тренингов, деловых игр практико-ориентированные задачи по формированию профессионально-теоретических знаний и навыков эффективного взаимодействия с подчиненным личным составом и осужденными.

ИУК, являясь сложным психическим образованием, формируется на основе ряда источников. По мнению респондентов, основными источниками формирования являются субъективные факторы, и прежде всего внутренний потенциал руководителя (деловые, личные, психологические качества и профессиональный опыт). Это говорит о том, на что акцент в развитии ИУК должен быть сделан в период нахождения сотрудника в резерве руководящих кадров, до назначения на руководящую должность. Что касается руководителей уголовно-исполнительной системы, то для данной категории в ЕИСО обязательно должен быть предусмотрен блок, позволяющий приобрести базовые психологические навыки построения взаимоотношений со спецконтингентом.

Таким образом, индивидуальная управленческая концепция руководителя уголовно-исполнительной системы – это система его представлений о целях и задачах управленческой деятельности и наиболее эффективных формах, методах и способах достижения этих целей с учетом социально-демографических и психологических особенностей подчиненного личного состава и спецконтингента. ИУК для руководителя уголовно-исполнительной системы выступает в качестве неотъемлемого элемента управленческого потенциала, сформированного под влиянием собственного профессионального и жизненного опыта, опыта других управленцев, взятых молодым руководителем в качестве примера, изучения и принятия в качестве правовой основы деятельности уголовно-исполнительного законодательства.

Список использованных источников

1. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – 20 с.
2. Пастушеня, А.Н. Индивидуальная профессиональная характеристика / А.Н. Пастушеня // Психол. журн. – 2007. – № 3 (15). – С. 38–48.
3. Пастушеня, А.Н. Юридическая психология : учеб. пособие / А.Н. Пастушеня, А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД, 2015. – 203 с.
4. Урбанович, А.А. Индивидуальная управленческая концепция руководителей органов внутренних дел как регулятор их деятельности [Электронный ресурс] / А.А. Урбанович // Российская полиция: три века служения Отечеству : сб. ст. Юбилейн. междунар. науч. конф., 21 дек. 2018 г. : в 2 ч. / М-во внутр. дел Рос. Федерации, Департамент гос. службы и кадров, Акад. упр. ; под общ. ред. В.Л. Кубышко. – М., 2019. – Ч. 2. – С. 83–89.
5. Шепель, В.М. Управленческая антропология. Человековедческая компетентность менеджера / В.М. Шепель. – М. : Дом педагогики, 2000. – 544 с.

В.В. Семёнов, А.С. Ситикова
(Российская Федерация)

ИССЛЕДОВАНИЕ НА ПОЛИГРАФЕ КАК ЭЛЕМЕНТ ИНФОРМАЦИОННОЙ ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕМ КАДРОВОГО РЕШЕНИЯ

В настоящее время большое внимание уделяется развитию системы отбора и подготовки личного состава правоохранительных органов. Общество и государственные структуры предъявляют к сотрудникам правоохранительных органов повышенные требования. Поэтому кандидаты, желающие поступить на службу в правоохранительные органы, а в отдельных случаях и уже работающие сотрудники, подвергаются ряду проверочных мероприятий, проведение которых детально регламентировано законодательством, а также внутриведомственными инструкциями. В структуре указанных проверочных мероприятий важное место занимают исследования с применением полиграфа, которые могут иметь как самостоятельное значение, так и быть встроенными в систему профессионального психологического отбора.

Кадровое (скрининговое) психофизиологическое исследование с применением полиграфа (ПФИ) – это прикладная процедура, предназначенная для осуществления оценки достоверности информации, сообщаемой обследуемым лицом в отношении конкретных тем, связанных с возможной его причастностью к событиям и фактам, которые интересуют руководство, кадровый аппарат или службу безопасности правоохранительной структуры. Существует три основных направления использования полиграфа в кадровой работе подразделений:

- изучение кандидатов на службу, выявление среди них нежелательных лиц и их недопущение в систему данного органа;
- проведение профилактических плановых либо внеплановых кадровых проверок в отношении действующих сотрудников с целью профилактики профессиональной деформации личности сотрудника (например, при аттестациях, формировании кадрового резерва, перемещениях внутри организации с изменением категории предназначения и т. д.);
- проведение служебных разбирательств в связи с допущенными нарушениями правил трудовой (служебной) деятельности (например, нарушениями дисциплины, утечкой информации, порчей оборудования или другими действиями, нанесшими ущерб соответствующей структуре).

Третье из отмеченных направлений относится к скрининговым лишь на том основании, что организационно оно нередко реализуется в сфере деятельности кадрового аппарата. По сути же речь здесь идет о проведении ПФИ в ходе расследования по конкретному факту. В отличие от скрининговых исследований, проверки при расследованиях обладают рядом специфических отличий организационного, тактического, методического и даже правового характера. Мы остановимся на специфике принятия руководителем кадровых решений с учетом использования скрининговых исследований на полиграфе, к которым относятся первые два из указанных выше направлений.

При подборе и расстановке кадров ПФИ, в случае его проведения, обычно представляет собой завершающую стадию кадрового отбора и может сыграть решающую роль в судьбе кандидата. Часто именно полиграф выступает в качестве «суда последней инстанции», определяя пригодность кандидата к службе и замещению конкретной должности [1].

В целом кадровые проверки на полиграфе направлены на выявление у обследуемых лиц так называемых факторов риска. В их качестве принято рассматривать данные об асоциальных, антисоциальных либо противоправных деяниях (фактах), имевших место в биографии кандидата или действующего сотрудника, рассматривающиеся как недопустимые в данном ведомстве [2]. В правоохранительных органах, использующих ПФИ в кадровой работе, перечень факторов риска обычно нормативно закреплён в специальном приказе. В зависимости от особенностей деятельности конкретного ведомства перечень обстоятельств, подлежащих установлению в ходе исследования, может меняться.

Следует отметить, что если в определении специфики факторов риска главную роль играет заказчик (руководящее должностное лицо), то в организации процесса их изучения приоритет принадлежит специалисту-полиграфологу. Его задача состоит в том, чтобы на основе имеющихся у него специальных знаний получить наиболее полную и достоверную информацию по факторам риска в отношении конкретного обследуемого. Использование же установленной в ходе ПФИ информации для принятия решений в отношении конкретного сотрудника либо кандидата на работу – вновь компетенция кадрового аппарата либо руководства организации. При этом, как показывает личный опыт авторов, качество данных, полученных при проведении ПФИ, их глубина и конкретность определяются не только уровнем профессиональной подготовки специалиста, но и той системой требований со стороны заказчика (руководства, кадрового аппарата) к результатам данной процедуры, которая установлена и поддерживается в правоохранительном органе.

В структурном плане в скрининговом ПФИ условно могут быть выделены следующие этапы.

1. Подготовительный этап. Включает в себя совокупность действий специалиста с момента получения задания (или иного документа), иницирующего проведение ПФИ, и до начала работы с обследуемым. На данном этапе специалист знакомится с поставленной задачей, изучает представленные материалы, характеризующие обследуемое лицо, готовит тестовый материал, решает иные задачи подготовительного плана.

2. Этап работы с обследуемым – основная часть ПФИ, образующая сущность исследования. Включает в себя предтестовую беседу с обследуемым, собственно тестирование на полиграфе и производимое параллельно межтестовое собеседование, а также послетестовое собеседование.

3. Этап анализа полученных результатов и подготовки заключения.

В данной работе мы не имеем целью проведение анализа методических особенностей подготовки и проведения тестирования на полиграфе, таких как форматы применяемых тестов, правила их предъявления, обсчета и т. п. Отметим лишь, что методологически кадровое ПФИ осуществляется в форме так называемого многотемного скрининга [3]. Базу тестового материала образуют вопросы по вынесенным на исследование факторам риска. Проверочный вопрос на основе конкретного фактора риска формулируется в самом общем, максимально охватывающем фактор виде. При этом условные частные признаки, составляющие объем проверочного вопроса (его конкретное наполнение), самым тщательным образом разбираются в ходе предтестовой беседы.

В случае не вполне корректной работы с обследуемым возможен достаточно высокий уровень ошибок, в первую очередь ложноположительных (т. е. выводов, констатирующих наличие факторов риска, при их фактическом отсутствии).

Особенность процедуры скринингового тестирования в том, что по его результатам нельзя делать заключение сообщил человек правду или ложь, отвечая на вопросы теста. Изначально принципы проведения кадрового тестирования на полиграфе не дают никаких оснований для того, чтобы обвинять человека во лжи. Поэтому по результатам собственно тестирования может быть сделан лишь один из трех возможных выводов:

в процессе тестирования обнаружены темы и вопросы, значимые для изучаемого лица (темы и вопросы перечисляются);

в процессе тестирования не обнаружено значимых для изучаемого лица тем и вопросов;

результаты исследования носят неопределенный характер и не позволяют сделать однозначных выводов [4].

В условиях корректно проводимого скринингового ПФИ выраженность физиологических реакций обследуемого отражает субъективную значимость предъявленных ему стимулов и не более того. Значимый стимул – это такой стимул, который воспринимается (оценивается) психикой как способный помочь или мешать удовлетворению актуальной потребности организма [5]. Значимость вопросов по теме может порождаться не только наличием скрываемых фактов из прошлого, но также различными, не связанными с сокрытием информации личностными смыслами, установить которые с использованием возможностей тестирования подчас просто невозможно. В частности, данный вопрос детально исследован С.В. Поповичевым в одной из его работ [6].

Тестирование на полиграфе сотрудников и кандидатов на работу является быстрым и достаточно экономичным способом изучения человека в отношении большого числа тем, существенных для решения кадровых вопросов. Выявление в процессе тестирования значимости для обследуемого той или иной темы, позволяет включить это лицо в группу риска и провести в отношении его дополнительные мероприятия по изучению и выявлению причин, по которым выделенные темы для него являются значимыми. Важно понимать, что ПФИ не заменяет другие методы, которые могут использоваться в этих целях, однако существенно дополняет их и делает их применение более целенаправленным [7].

В то же время отнюдь не редкими являются случаи, когда руководитель предпочитает не утруждать себя дополнительными проверочными мероприятиями, рассматривая сообщение специалиста о выявлении физиологических реакций по той или иной теме проверки, как очевидное свидетельство «некачественности» сотрудника со всеми вытекающими для последнего неблагоприятными последствиями в части его дальнейшей карьеры в данной структуре. Еще более распространен подобный подход в ситуации проверки при приеме на работу, особенно при высокой конкуренции кандидатов на замещение вакантных должностей. Любое суждение специалиста, намекающее инициатору на существование некоего фактора риска, в этих условиях может поставить крест на притязаниях кандидата, даже при условии наличия у него высоких собственно профессиональных качеств. При поверхностном подходе принятие решения об отказе в приеме на работу по результатам ПФИ выглядит вполне разумным – значительно легче перестраховаться и отказать человеку в приеме на работу, ссылаясь на какие-то его недостатки, которые, кстати, не обязательно озвучивать, чем потенциально иметь с ним проблемы в будущем.

Полагаем, что подход, при котором во главу угла при формировании результатов ПФИ и принятии кадрового решения ставятся результаты только тестирования, проведенного даже с использованием наиболее современных и валидизированных подходов, не соответствует идее обеспечения эффективности кадровой работы в правоохранительном органе. Основанная на нем деятельность руководства и кадрового аппарата неминуемо будет сдобрена изрядной долей риска принятия ошибочного кадрового решения. Неоднозначное отношение общественности к возможностям ПФИ как таковым, вкупе с достаточно общими и неконкретными данными о наличии факторов риска, которые могут быть получены по результатам собственно тестирования на полиграфе, повлекут высокий уровень личного усмотрения сотрудника, принимающего кадровое решение. Причем, как в части формального отказа от услуг вполне достойного кандидата, у которого по результатам тестирования на полиграфе выявлена значимость по какой-то проверяемой теме, так и «пропуска» потенциально опасного кандидата в такой же ситуации при недоверии к полиграфу, сложившемуся у сотрудника, принимающего кадровое решение.

Значительный потенциал в повышении информационной значимости и обоснованности результатов кадрового ПФИ имеет, на наш взгляд, использование возможностей речевой коммуникации и беседы при проведении исследования. Подчас общение специалиста с обследуемым при проведении кадрового ПФИ подразумевается только как средство подготовки к тестированию на полиграфе, обеспечивающее условия для получения адекватных физиологических реакций при тестировании. Например, американский специалист Д. Кастелло отмечает по этому поводу: «Проверяющий (должен быть. – *Авт.*) обеспокоен лишь тем, чтобы претендент полностью понимал релевантные вопросы и был в состоянии правильно прореагировать на контрольные вопросы тестирования. Собеседование <...> не подразумевает действий, побуждающих допустить или признать тот или иной факт. <...> Если претендент делает допущения или признания <...> проверяющий должен фиксировать полученные факты и использовать их в своем отчете. Однако это – побочная удача, а не цель, к которой необходимо активно стремиться в ходе собеседования» [8]. Придание беседе с обследуемым при кадровом ПФИ лишь значения средства организации тестирования существенно обедняет, на наш взгляд, познавательные возможности исследования.

Важным достоинством использования полиграфа в кадровой работе является то, что в процессе исследования люди нередко проявляют

большую открытость в отношении многих аспектов своей биографии существенных с точки зрения кадровой работы и сами рассказывают о себе то, что никогда не стали бы говорить в процессе обычного кадрового собеседования, независимо от того, насколько тщательно оно готовилось, структурировалось и проводилось. В основе этого феномена лежит очевидно диалектическое единство беседы и тестирования, взаимодействие которых при проведении ПФИ порождает систему с познавательными возможностями значительно превышающими гностицистический потенциал каждого из этих методов (беседы и тестирования на полиграфе) в отдельности.

Эту закономерность наглядным языком математики удачно выражают А.П. Сошников и А.Б. Пеленицын. Информация (И), полученная в результате проведения скринингового исследования на полиграфе, складывается из нескольких элементов:

$$И = И_о + И_д + И_п,$$

где $И_о$ – информация, полученная в ходе беседы, когда тема предстоящего исследования в деталях еще не рассматривается; обычно это сведения, инициативно сообщаемые о себе обследуемым, который при встрече с полиграфологом что называется «берет быка за рога» и сразу пытается оговорить какие-то условия и последствия предстоящего исследования, заводя разговор в том направлении, что: «А вот у меня на первом курсе института случилось...» то-то и к чему все это приведет;

$И_д$ – дополнительная информация, полученная в ходе беседы, после которой человеку предстоит пройти тестирование на полиграфе; на данном этапе сведения сообщаются при детальном обсуждении вопросов по тематике предстоящего исследования;

$И_п$ – информация, полученная по результатам анализа и обсчета полиграмм, полученных в процессе тестирования на полиграфе.

Формулу уважаемых специалистов необходимо, на наш взгляд, дополнить еще двумя элементами. Прежде всего это информация, которая может быть получена в процессе тестирования в ходе так называемого межтестового собеседования – короткого общения специалиста с обследуемым между предъявлениями тестов. Здесь сведения могут быть предоставлены обследуемым инициативно, как результат его переживаний в ходе тестирования, предположения о возможно полученных реакциях и осознания необходимости их объяснения. Кроме того, признания на этом этапе могут быть простимулированы самим специалистом при умелом оперировании аспектами складывающейся информационной ситуации. Наконец, выделим еще одно слагаемое – информацию, которая может

быть сообщена обследуемым после окончания тестирования в целом, в ходе послетестового собеседования, которое в процедуре ПФИ носит факультативный характер, но может быть проведено для удостоверения корректности полученных результатов тестирования в ситуации, когда выявлена значимость для обследуемого тех или иных проверяемых тем.

Таким образом, результат кадрового ПФИ формируется на основе информации, получаемой как в ходе обсчета и анализа результатов предъявленных тестов, так и на основе данных по факторам риска, сообщенных обследуемым на всех этапах работы с ним.

Математически формула, раскрывающая информационный потенциал кадрового ПФИ, приобретает в таком случае следующий вид:

$$И = I_t + I_6,$$

где I – информация (результат) кадрового ПФИ в целом; I_t – информация, полученная в ходе обсчета и анализа полиграмм проведенных тестов; I_6 – информация по темам проверки, сообщенная обследуемым на всех этапах работы полиграфолога с ним.

С точки зрения освоения руководством и кадровым аппаратом правоохранительного органа сведений, установленных в результате ПФИ, и их использования для принятия кадрового решения, данные, сообщенные самим обследуемым, оказываются более приемлемыми и бесспорными. Они могут быть неполными, не до конца отражать реальную осведомленность обследуемого по фактору риска, но при этом они становятся фактом, оспаривать который достаточно сложно, в отличие от результатов оценки тестирования на полиграфе. Поэтому получение от обследуемого сведений по темам проверки должно быть такой же целью ПФИ, как и результаты тестирования на полиграфе. При этом для достижения данной цели следует максимально использовать все передовые способы получения информации в процессе беседы, которые, вместе с тем, не должны создавать дополнительных трудностей при проведении тестирования.

Список использованных источников

1. Детков, А.П. Проблемы производства исследований с применением полиграфа при отборе кадров в правоохранительные органы / А.П. Детков, Ф.В. Свободный, И.А. Шлецер // Изв. Алт. гос. ун-та. – 2017. – № 3 (95). – С. 113–117.
2. Оглоблин, С.И. Инструментальная «детекция лжи». Академический курс / С.И. Оглоблин, А.Ю. Молчанов. – Ярославль : Ньюанс, 2004. – 464 с.
3. Пеленицын, А.Б. Современные технологии применения полиграфа : 4 ч. / А.Б. Пеленицын, А.П. Сошников. – М. : Изд-во АНО ДПО «Центр приклад. психофизиологии», 2015. – 405 с.

4. Сошников, А. Оценка персонала: психологические и психофизиологические методы / А. Сошников, А. Пеленицын. – М. : Эксмо, 2009. – 240 с.

5. Молчанов, А.Ю. Скрининг. Способы повышения достоверности результатов психофизиологических исследований / А.Ю. Молчанов. – Ярославль : ООО «ИПК «Индиго», 2015. – 244 с.

6. Поповичев, С.В. Легко солгать тяжело. Инструментальная детекция лжи: от идеологии к технологии / С.В. Поповичев. – М. : ЗАО «Группа ЭПОС», 2011. – 400 с.

7. Комиссарова, Я.В. Полиграф в России и США: проблемы применения / Я.В. Комиссарова, Н.И. Мягих, А.Б. Пеленицын. – М. : Юрлитинформ, 2012. – 224 с.

8. Кастелло, Д. Руководство по использованию полиграфа : учеб. пособие / Д. Кастелло. – СПб. : Центр детекции лжи, 1998.

Раздел II

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

УДК 341

В.Н. Вежновец, В.Л. Голубев
(Республика Беларусь)

ВНЕШНИЙ ВИД СОТРУДНИКА ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ КАК ЭЛЕМЕНТ ИМИДЖА ДЕЛОВОГО ЧЕЛОВЕКА: ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Для того чтобы выделиться в самостоятельную область знаний, человечество тысячелетиями по крупицам накапливало опыт создания необходимого образа для достижения поставленных целей. Трудно предположить, в какие времена возникла необходимость в создании имиджа. Сложно сказать, в какой стране впервые возникла потребность в этом и кто является основателем имиджмейкинга и имеджмейкерства. Но можно предположить, что зачаточные формы имиджирования появились на стадии первобытнообщинного строя. Имиджелогия основывается на убеждении и влиянии на людей, поведение которых можно изменить с помощью создания нужного образа и личного обаяния. Имидж – это феномен двадцать первого века, но корни его уходят глубоко в историю. Как средство воздействия на общественное мнение, не сформулированное еще в термине, эта деятельность существует с древних времен.

Слово «имидж» происходит от английского понятия представление, образ (image). Под имиджем в общепринятом смысле понимается впечатление, производимое конкретным человеком либо компанией, организацией на окружающих. Чаще слово «имидж» применяют именно к людям. Имидж – целенаправленно формируемый образ какого-либо лица, явления, предмета, призванный оказать эмоционально-психологическое воздействие на кого-либо, с целью популяризации, рекламы, обретения устойчивого признания, авторитета. Имидж – это искусство «управлять впечатлением» [1, с. 21].

Имидж указывает на степень успеха и стабильности, демонстрирует человека с выгодной стороны. Один профессиональный навык делового человека не всегда обеспечивает успешность его деятельности. Кроме этого ему надо уметь расположить к себе собеседников и партнеров, т. е. обладать имиджем. По нашему мнению, воспринимаемый имидж – это то, как другие видят его носителя.

Имидж делового человека – это его стереотипизированный образ, сформированный в общественном сознании посредством целенаправленного позитивного воздействия на общественное мнение как внутри страны, так и за рубежом. Это своего рода продуманная и агрессивно преподнесенная самопрезентация [2, с. 19].

Психологи утверждают, что человеку требуется всего 30 с, чтобы составить первое впечатление о собеседнике, и 5 лет, чтобы его пересмотреть. Для делового человека важна реализация всех функций имиджа: номинативная, связанная с узнаваемостью; эстетическая, призванная выделить эмоциональный образ, отклик, создать впечатление; консервативная, подчеркивающая и защищающая основную идею деятельности человека; адресная, призванная связать его с целевой аудиторией воздействия.

Обратимся прежде всего к эстетической функции и особое внимание уделим внешнему виду делового человека. Его одежда должна соответствовать основному предназначению его деятельности, быть функционально целесообразной и удобной для работы, не отвлекать внимания ни его самого, ни его партнеров. Ее строгость, опрятность, элегантность должны символизировать надежность, значимость и культуру.

Самая распространенная и наиболее признанная на сегодня одежда делового человека – это костюм. Костюм – визитная карточка делового человека. Окружающие прежде всего обращают внимание на то, как человек одет. Первое впечатление надолго остается в памяти людей, с которыми мы знакомимся. Поэтому пренебрегать своим внешним видом – непростительное упущение. А значит, от того, какой на вас пиджак, какие туфли и как повязан галстук, во многом зависит карьерный рост, причем ничуть не меньше, чем от профессионализма.

В пиджаке, например, главное – безупречный силуэт. Ни дорогая ткань, ни антикварные запонки не добавят респектабельности, если костюм сидит кургузо, выпячивается на животе или жмет в плечах. При кажущейся однообразности, классический пиджак имеет множество вариаций, а значит, фасон следует выбирать с оглядкой на особенности фигуры, привычки и даже характер. Он издали узнается по ладному крою: не кор-

ректирует фигуру, а просто хорошо сидит. Особые приметы современных пиджаков – жесткие плечики и два симметричных шлица по бокам.

Молодые деловые люди предпочитают итальянский стиль (он же европейский). Зауженный, с острыми плечами пиджак идет далеко не каждому, но если фигура – предмет вашей особой гордости, то пренебрегать костюмами итальянского фасона – непростительная скромность. А большинство деловых людей среднего и старшего возраста не всегда отличаются стройностью. Их идеальный выбор – так называемый пиджак для коренастых людей, фасон упитанных людей – не приталенный, а с мягко ниспадающими плечами. Выглядит пиджак вполне респектабельно и к тому же рассчитан на самую непредсказуемую амплитуду движений. Такой пиджак носится только с расширенными брюками, иначе его владелец рискует выглядеть человеком, облачившимся в костюм с чужого плеча.

Какой покрой выбрать – с двумя рядами пуговиц или одним – дело исключительно вкуса. Но и здесь имеются свои нюансы. Двубортный костюм идет высоким и стройным, он зрительно расширяет фигуру. К тому же в Европе его считают показателем консервативности, а в Беларуси воспринимают несколько настороженно: еще памятно время девяностых, когда именно к двубортным костюмам малиновых оттенков испытывали необъяснимую тягу криминальные авторитеты. По непреложным правилам этикета, двубортный пиджак должен быть застегнут на все пуговицы. Однобортный пиджак, более демократичен, подходит практически всем. Он может носиться в расстегнутом виде. Нижняя пуговица однобортного пиджака остается незастегнутой всегда, несмотря на количество пуговиц (две или три) – это считается хорошим тоном.

И, наконец, образец строгого классического стиля, элегантная «тройка». Жилет – важный козырь в создании респектабельного имиджа. Полных людей он делает стройнее, subtilным придает атлетические формы. Да и вообще вносит приятное разнообразие в мужской гардероб. К тому же не возбраняется снять пиджак и остаться в жилете с рубашкой, не спрашивая разрешения собеседников. Когда-то жилет считался вполне самостоятельным по цвету и ткани элементом, сегодня он кроится из той же ткани, что и костюм или, по крайней мере, не отличается от него расцветкой.

Мужской деловой стиль одежды остается практически неизменным с середины прошлого века, чем и отличается от модной одежды, изменяющейся от сезона к сезону. Классический костюм может изнашиваться,

но состариться – никогда. Если судить только по крою, вряд ли можно отличить пиджак, сшитый на прошлой неделе, от его собрата двадцатилетней давности.

Сорочка – вещь из делового гардероба самая интимная, почти полностью скрытая от глаз пиджаком. Чтобы чувствовать себя весь день комфортно, следует выбирать модели исключительно из натурального хлопка, в самом крайнем случае – с минимальным добавлением синтетики (10–20 %), чтобы облегчить стирку и глажение. Ткань должна быть полной и непрозрачной, без накладных карманов и с длинным рукавом. Водолазкам и рубашкам с коротким рукавом не место на деловой встрече. Длинный рукав всегда предпочтительнее короткого.

В гардеробе делового человека должно быть не менее 5–7 сорочек неброских светлых тонов. Допустим ненавязчивый рисунок – полоска, клетка или чуть заметная крапинка. Главное – оттенки рубашки, галстука и костюма в целом должны сочетаться с типом внешности. Например, холодный серый цвет подойдет благородной седине, придаст деловому человеку особый шарм. Некогда считавшиеся универсальными белье сорочки в последнее время сдают позиции. Лучше добавить в белый цвет какой-нибудь полутон – слоновой кости или бледной синевы. Немаловажная деталь, которая всегда на виду – воротничок. Классический воротничок – с острыми жесткими концами идеально выглядит с галстуком и строгим пиджаком. По деловому этикету манжеты рубашки должны выглядывать из рукавов на 1–2 см, воротничок выступать из-под воротника пиджака на 1 см.

Брюки – вещь архиважная, способная свести на нет все стиливые усилия. Носить брюки нужно на талии. Особенно если пиджак придется расстегнуть. Брюки без защипов слишком плотно облегают фигуру, в них неудобно долго сидеть за столом или в машине. Современные костюмные брюки спереди «упираются в ботинок», а сзади свисают до каблука. И никаких складок и гармошек!

При выборе носков также нужно придерживаться определенных правил. Во-первых, носки должны быть длинные, чуть выше голени, чтобы, закинув ногу на ногу не демонстрировать собеседнику обнаженные ноги; во-вторых, носки должны быть темными и быть элементом перехода от брюк к обуви. Чем этикетнее ситуация, тем более длинными должны быть носки. Следует помнить, что белые носки пригодны только для тренировки; в-третьих, носки должны сочетаться по цвету с обувью. Коричневые или белые носки с черными туфлями выглядят неэстетично.

Проще всего подбирать носки, руководствуясь цветом костюма или брюк – тон в тон или немного темнее, но возможны и другие варианты: черный костюм – черные, синие и серые носки; коричневый – коричневые и бежевые; песочный – носки тех же самых цветов, что для коричневого костюма, плюс песочные; серый костюм – носки черные и серые разных оттенков.

Для делового человека предпочтительны полуботинки, причем на тонкой подошве с аккуратным закругленным мысом, на шнурках и без всяких украшательств. Лучше всего отдать предпочтение черному, коричневому цвету и оттенку спелой вишни. Яркие молодежные кроссовки свидетельствуют о некоторой эксцентричности вкуса владельца и в деловом общении неформальные персонажи не приветствуются. А о чистых каблуках и не стоптанных задниках, наверное, не стоит и упоминать.

Мужские аксессуары имеют большое значение для идентичности делового человека. Они прежде всего демонстрируют уровень интеллигентности и уверенности в себе, это визитная карточка любого делового человека, потому что нас по-прежнему «встречают по одежке». И первая роль в этом деле, без сомнения, принадлежит галстуку. Слово «галстук» происходит от нем. Halstuch – шейный платок. Прообразом галстука можно считать шарфы, которые римские легионеры надевали под доспехи, чтобы защитить кожу от натирания. Эти шарфы назывались фокалес. Из римской моды фокалес перешли к румынам, а от них в хорватскую армию. В середине XVII в. галстуки пришли в европейскую моду. Прототип современного длинного галстука появился в Англии в середине XIX в. Именно тогда в моду вошли отложные воротнички и узкие длинные галстуки как нельзя лучше подходили к ним. Такие галстуки завязывались узлом под подбородком, а концы свободно свисали на грудь. В Англии же зародилось и большинство современных галстучных узлов. В настоящее время галстук остается необходимой принадлежностью делового стиля. Умение правильно завязывать галстук – один из самых важных навыков в арсенале делового мужчины. В настоящее время существуют десятки способов создания узлов, и каждый из них зависит от личных предпочтений. Всех их объединяет одно – они подчеркивают деловой стиль мужчин.

Выделяют три вида галстуков: самовяз – его завязывают различными способами (более двух десятков способов) по мере необходимости; регат – в нем узел зашит, он носится на резинке или тесьме (форменные галстуки); торжественные, нарядные галстуки – галстук-бабочка. Ширина галстука должна быть соразмерной ширине лацканов пиджака.

Галстуки должны быть не слишком яркие и без броских узоров. Главное, чтобы расцветка не была кричащей. Галстук должен быть светлее костюма и темнее сорочки. Солидный галстук отличает безупречное качество. Высший класс – шелковые галстуки ручной работы. По традиции, в завязанном виде галстук должен заканчиваться ровно на уровне пряжки ремня, прикрывая, таким образом, нижнюю пуговицу рубашки. Галстук-бабочка предназначен для официальных торжеств или крупных праздников. Он должен гармонировать и с цветом костюма, и с его фактурой. Так рекомендует подбирать одежду опытный дипломат Э.Л. Кузьмин [3, с. 295–316]. Следует избегать галстуков, по цвету или узору полностью совпадающих с рубашкой.

Все аксессуары должны быть статусными, но ни в коем случае не броскими и вычурными. Особый шик – если ремень, обувь и бумажник идеально сочетаются по цвету и фактуре кожи. Следует отметить, что кожаный ремень – гораздо больше, чем просто приспособление для удержания брюк. Это также стильный аксессуар, который может подчеркнуть элегантность образа делового человека. Выбор подходящего пояса требует от него особого внимания при покупке. От согласования цветов до выбора текстуры, выбор того, какой ремень надеть, требует размышлений. Ведь хороший пояс делает больше, чем просто поддерживает брюки, он часть внешнего вида мужчины.

Бумажник должен быть изготовлен из кожи и сочетаться с остальными кожными аксессуарами. Лучше всего подбирать его под портфель. Менее практично, но красиво будет смотреться также портмоне, подобранное под туфли или пояс. Классическими цветами считаются черный и коричневый. Популярны также шоколадный цвет, цвет коньяка, бордовый.

Часы – важнейший аксессуар для делового человека. Что касается дизайна, то беспрюграмный вариант – это классические механические часы на кожаном ремешке.

Зажим для галстука должен быть неброским, желательно из благородных металлов. Задача зажима – удерживать галстук, поэтому он не должен быть виден, когда пиджак застегнут. Выбирать зажим следует из металла того же цвета, что и другие аксессуары (запонки, перстни, кольца и пр.) [4].

Запонки – хотя и миниатюрная, но очень значимая деталь в образе делового человека. Они подойдут консервативным мужчинам, которые хотят украсить себя статусным ювелирным украшением. Ни один классический костюм не смотрится так красиво, если не одеты запонки. Без

них образ не завершен. Серебряные запонки простых геометрических форм – идеальный выбор для повседневной одежды. Запонки из золота хорошо подойдут к золотым часам – их тандем намекает на статус и уверенное положение в обществе.

Зажигалка и авторучка должны быть выдержаны в сдержанной цветовой гамме и таком же сдержанном дизайне. Их стоимость должна быть соизмерима с личными доходами делового человека. Все в меру и разумно. Дешевые пластмассовые авторучки, на которых красуется логотип фирмы, подойдут разве что рекламным агентам, а одноразовые зажигалки – удел студентов.

Авторучка – это та деталь, на которую наверняка обращают внимание партнеры, особенно, если приходится подписывать документы. Грамотно подобранный аксессуар способен отразить истинный статус делового человека, его успешность, так как подписание важного документа, например, соглашения, престижной авторучкой дополнит общее впечатление о нем [4].

Еще один аксессуар современного делового мужчины – нагрудный платочек или платочек-паше, который вставляется в верхний карман пиджака. Он не является обязательным мужским аксессуаром, однако способствует добавлению шарма его обладателю.

Платочек должен умеренно выступать над карманом костюма. Некоторые вообще предпочитают показывать платочек только на несколько миллиметров. Платочек может иметь один угол или два – три спаренных, но один, обязательно выше и больше других, должен выступать из кармана на 3,5–4 см и быть направленным на внешнюю сторону плеча.

Не следует наполнять карманы костюма мелкими вещами. Лучше, если они пусты. Иногда в них можно сложить тонкий бумажник, ключи или очки. Для остального благоразумнее приобрести портфель, папку или дипломат. Барсетка для переговорщика не подходит. Главное – собрать аксессуары, соответствующие законченному деловому имиджу.

Большое значение для поддержания имиджа делового человека имеет визитная карточка. История использования визитных карточек достаточно глубока, но к настоящему времени сложились определенные общепринятые нормы их применения. В основе их лежит простое понимание, что визитная карточка – это то, что остается у другого партнера. Карточка должна не только содержать те сведения, которые хотелось бы о себе оставить, но и содействовать сохранению у партнеров того имиджа, к созданию которого стремится деловой человек.

Как правило, личная визитная карточка – это прямоугольный кусочек белого полуплотного картона хорошего качества, на котором типографским способом четко и красиво отпечатаны фамилия, имя и (как правило) отчество наряду с другими сведениями, которые хотелось бы о себе сообщить (адрес, телефон, электронная почта). Общие требования к шрифту визитных карточек заключаются в том, что он должен быть легко читаем. Имя, как правило, выделяется легко читаемым полужирным шрифтом слегка большего размера. Не рекомендуется использовать сложные готические или декоративные шрифты. Лучше всего избегать использования курсивного начертания шрифтов, особенно, если у ее владельца редкая или труднопроизносимая фамилия.

Дополнительные сведения, как правило, печатаются более мелким шрифтом в правом нижнем углу. Личная карточка может содержать и сведения о звании или ученой степени (профессор, доктор, кандидат юридических наук и т. п.) – эти сведения указываются под именем. У государственных чиновников на визитной карточке может находиться изображение государственного флага или герба. Визитные карточки дипломатов и высших государственных должностных лиц, как правило, не содержат адреса.

Визитные карточки широко используются для выражения добрых чувств, поздравлений, соболезнований и т. д.

Вполне уместно вложить в конверт визитную карточку вместе с поздравительной открыткой или небольшим письмом. На карточке, как правило, простым карандашом можно приписать несколько слов обычно в третьем лице: «Поздравляет с юбилеем» или «Поздравляет с Днем Республики». Визитная карточка с парой теплых слов, приложенная к букету цветов, – это высоко ценимый жест признательности партнеру по переговорам в особый для него день.

В ходе деловой встречи можно положить перед собой визитные карточки партнеров – это помогает избежать ошибок в произношении их имен и должностей.

На визитные карточки распространяются общие правила знакомства и представления: младший по должности первым вручает свою визитную карточку старшему, мужчина – женщине.

Обмен визитными карточками при личной встрече, как правило, сопровождается небольшой беседой. Ведь визитная карточка лишь закрепляет представление. Следует избегать ситуаций «раздачи» визитных карточек случайным собеседникам, как, впрочем, не следует

ожидать карточки от интересного вам, но полужнакомого человека, с которым вы обменялись лишь парой вежливых слов в кулуарах конференции или на общем приеме.

Направляя визитные карточки заочно, желательно сопроводить их кратким письмом или запиской с выражением надежды на продолжение знакомства. Можно сделать приписку и на самой визитной карточке, скажем: «По случаю назначения на новую должность».

Особое значение имеет манера поведения делового человека – это такой же способ проявлять уважение к окружающим людям, как и опрятная одежда, вежливое обращение в разговоре, тактичность.

В манере поведения достаточно велика роль привычек, которые могут подчеркивать как достоинства человека, так и сводить к нулю самые лучшие его качества. Быть естественным – одно из главных условий делового человека.

Жесты и движения также являются частью имиджа. Очень часто именно жест против воли выдает настроение человека. Движения не должны быть резкими и быстрыми [5].

Здороваясь, делают легкий поклон, не рывком, а спокойно. Ноги при этом держат вместе, не «циркулем».

Походка не должна быть вялой, но и не стоит размахивать руками и делать широкие шаги. Наилучший вариант – размеренные движения, прямая осанка. По лестницам ходят спокойно, не переступая через ступеньку.

При разговоре не нужно опускать надолго глаза или сидеть в расслабленной позе. Можно расслабиться в часы досуга, но в рабочее время подтянутость – неотъемлемая черта делового человека.

Сидя на стуле, не нужно раскачиваться, следует садиться на его край, не рекомендуется облакачиваться на стол. Садиться и подниматься нужно не производя шума. Стул не двигают по полу, а переставляют, взявшись за спинку.

Привычки машинально раскачивать ногой, ерзать на стуле, периодически постукивать по нему каблуком относятся к разряду «неудобных». Это может быть воспринято как нежелание продолжать разговор и др. Беседа, сидеть лучше всего прямо, не наклоняясь и не откидываясь назад.

Поднятые плечи или втянутая голова означают напряженность, производят впечатление замкнутости. Для расположения собеседника нужно склонить набок голову. Наклон головы создает впечатление, что человек внимательно слушает.

Не принято сидеть, подперев щеку рукой. Не рекомендуется также сидеть или стоять в наполеоновской позе – «скрестив руки на груди», а также упираясь ладонями в колени.

Во время деловой встречи, не следует беспрестанно поправлять галстук, прическу, одергивать одежду и т. п. Стоя, держат руки или просто опущенными, или заложенными за спину, или перед собой со сцепленными пальцами. Не принято стоять или сидеть, засунув руки в карманы, размахивать руками, теревить или перебирать что-либо пальцами. Даже хорошо знакомых собеседников, но не связанных с вами большой дружбой, не следует похлопывать по плечу или по спине [4].

В заключение отметим, что выполнение указанных этикетных правил способствует достижению деловым человеком конечной цели – формированию имиджа, т. е. образования аттракции (лат. привлекать, притягивать), привлекательности, положительного эмоционального отношения к себе. От этого во многом зависит уровень межличностной коммуникации, а значит и позитивный исход деловой встречи.

Список использованных источников

1. Ягер, Д. Имидж и этикет делового человека / Д. Ягер. – М., 1997. – 128 с.
2. Василенко, И.А. Международные переговоры в бизнесе и политике: стратегия, тактика, технологии : учеб. пособие / И.А. Василенко. – М. : Восток – Запад, 2011. – 424 с.
3. Кузьмин, Э.Л. Протокол и этикет дипломатического и делового общения / Э.Л. Кузьмин. – М. : Юрид. колледж МГУ, 1996. – 381 с.
4. Мода и стиль: современная энциклопедия / гл. ред. В.А. Володин. – М. : Аванта, 2002.
5. Голубев, В.Л. Профессиональный этикет и речевая культура / В.Л. Голубев. – Минск : Акад. МВД, 2017. – 375 с.

УДК 159.99

Р.И. Канунников, А.С. Отраднова
(Российская Федерация)

ДЕФОРМАЦИИ ЦЕННОСТЕЙ ПРАВОСОЗНАНИЯ У СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В современном российском обществе проблема формирования правосознания сотрудников органов внутренних дел является особо актуальной. Усвоение традиционных и правовых норм поведения зависит от совпадения или несовпадения положительных правовых установок общества с индивидуальным правосознанием личности полицейских.

В связи с этим считается, что правосознание – это одна из форм общественного сознания, представляющая собой систему правовых взглядов, теорий, идей, представлений, убеждений, оценок, настроений, чувств. Это прежде всего отношение сотрудников полиции к существующему и желаемому праву, к правовым явлениям, к поведению людей в сфере права.

Так, Г.С. Остроумов считает, что полицейский как и любой другой человек дает сравнительную оценку прошлой и настоящей правовой жизни. Для такой оценки он использует моральные, этические, политические, религиозные компоненты, существующие в его сознании. Все это служит основой для дальнейшего совершенствования правосознания [1–3].

Формирование ценностей правосознания у сотрудников органов внутренних дел, таких как законопослушание, привитие уважения к закону – это непреложные ценности правосознания, без которых не может существовать цивилизованное общество. Это база для формирования правовой установки личности, т. е. ее психологической готовности, predispositions к соблюдению норм закона, складывающейся под воздействием различных социальных и психологических факторов.

Исследование феномена деформации правосознания осложнено тем, что отсутствует единый подход к пониманию этого понятия. В своем исследовании мы опирались на понятие В.С. Медведева. Он считает, что профессиональная деформация правосознания сотрудника органов внутренних дел – это рассогласование структуры личности в результате негативных воздействий. В связи с этим происходит изменение целей, задач, и средств их достижения [2].

Изменения деформации профессионального правосознания сотрудников полиции следует рассматривать как одно из состояний правового сознания, раскрывающее его негативную сторону и выражающееся в отрицательном отношении сотрудников к действующему праву, служебной дисциплине и законности, а также как комплекс своеобразных, взаимосвязанных, негативных изменений отдельных качеств личности сотрудника, которые возникают вследствие исполнения им служебной деятельности.

Существует общее понимание о негативном характере деформации. Обычно выделяют такие виды деформаций правосознания как правовой фетишизм, правовой дилетантизм, правовой инфантилизм, «перерождение правосознания».

Правовой фетишизм заключается в деформации представлений правосознания о роли права. В этом случае деформация правосознания у

сотрудников органов внутренних дел проявляется в виде гипертрофированного представления о роли права, юридических средств в решении социально-экономических задач.

Правовой дилетантизм у сотрудников органов внутренних дел может выражаться в понимании того, что только ужесточением можно добиться торжества закона.

Правовой инфантилизм проявляется, как правило, у сотрудников органов внутренних дел, не умеющих адекватно оценить уровень своих знаний и имеющих завышенное самомнение.

Крайним видом деформации правосознания считается «перерождение правосознания», так как он включает в себя преступный умысел. В этом случае сотрудники органов внутренних дел полностью встают на противоправный путь.

Разнообразие деформаций правосознания у сотрудников органов внутренних дел порой поражает воображение и вместе с тем осложняет исследование данной проблемы. Деформация правосознания может проявляться в двух формах: как относительная и как абсолютная. Чаще всего у полицейских проявляется относительная деформация. Она заключается в несоответствии правовой действительности и представлений, заложенных в правосознание. Такое несоответствие может возникнуть, как правило, в начале осуществления служебной деятельности, при смене системы ценностей, впоследствии приводящей к изменениям в мотивации.

Деформация правосознания возникает не сразу. Она начинается с постепенной отрицательной трансформации. Такая трансформация в первую очередь начинается с содержательной, смысловой и ценностной, а впоследствии и мотивационной стороны. Это начинает проявляться в первую очередь в динамике выполнения профессиональной деятельности. Негативные трансформации приводят к регрессу отношений между людьми и общественными структурами и в итоге меняют правосознание, деформируя его. В исследованиях А.Н. Шатохина были изучены ценностные деформации. Он считал, что признаками такого рода деформаций у сотрудников правоохранительных органов: антипатия со стороны населения, изменение в оценке престижности профессии в отрицательную сторону, социальную пассивность, материальное благополучие [3].

Изучение такой ценностной деформации, как антипатия со стороны населения у сотрудников полиции показало, что правовые ценности со-

трудников органов внутренних дел такие же, как и у большинства граждан, но подавляющее количество наших сограждан в связи с этим считают, что сотрудники МВД России имеют отличающиеся от привычных представления о правовых ценностях, морали и нравственности. В связи с этим обыватели предъявляют завышенные требования к ценностям правосознания полицейских, считая вместе с тем, что сотрудники органов внутренних дел – это особая каста, имеющая иные, искаженные жизненные принципы и ориентиры.

Изменение в оценке престижности профессии в отрицательную сторону происходит из-за того, что престиж профессии обусловлен прежде всего представлениями людей о социальной иерархии. Его можно определить как авторитет, уважение к профессии со стороны общества, репутацию профессии в социуме, ее положение в иерархии относительно других профессий в представлениях людей. Престиж профессиональной деятельности сотрудника органов внутренних дел, как и любой другой, определяется рядом факторов: экономическим положением, образованием, авторитетом, уважением и статусом определенной профессии. Выпадение хотя бы одно из факторов престижности и приводит к началу процесса трансформации правосознания, переходящего затем в деформацию.

Социальная пассивность у сотрудников органов внутренних дел чаще всего развивается в результате чрезмерных нагрузок. В самом начале выполнения своей профессиональной деятельности полицейский, как правило, проявляет высокую активность. Если она не подкрепляется, то в сознании остается мало места для общественно активного поведения, заботы о социуме в целом, природе и социальном окружении. В связи с этим большинство ценностей правосознания, посредством которых сотрудник органов внутренних дел идентифицирует себя и свое место и значение в обществе, утрачивает значимость, приводя к деформации ценностей.

В деформированном правосознании личное обогащение рассматривается как дальнейший карьерный рост, либо использование своего служебного положения в корыстных целях в данный момент. Нередко сотрудники имея такую деформированную ценность, пытаются навязать ее другим сотрудникам.

Крайне редко, но среди сотрудников органов внутренних дел встречается и абсолютная деформация правосознания. Суть ее – это противопоставление всей структуры правосознания ценностям, выработанным обществом. В этом случае, как правило, говорят либо о полном неприятии общественных ценностей и противопоставлении им, либо о нарушениях психики.

В процессе преодоления ценностных деформаций правосознания отдельного внимания заслуживает наличие волевого усилия при выполнении профессиональной деятельности сотрудниками полиции. Несмотря даже на положительное отношение к нормам права, сотрудники органов внутренних дел могут не принимать никакого усилия для его выполнения, и, наоборот, при отрицательном отношении при наличии слабого волевого усилия не будут останавливать свое поведение, не соответствующее нормам принятого права.

Противостоять постепенной трансформации ценностей правосознания в деформацию при выполнении профессиональной деятельности способен положительный личностный смысл профессии и положительные отношения в семье и в кругу знакомых сотрудников органов внутренних дел. Основанием его должны стать: положительные ценностные установки и мотивы. Точкой опоры в этом случае становятся служебный коллектив, неформальная группа сотрудников, друзья, семья, близкие.

Список использованных источников

1. Дадаева, Р.Ш. Особенности деформации профессионального правосознания у сотрудников органов внутренних дел / Р.Ш. Дадаева, М.М. Магдилов // Вестн. Дагест. гос. ун-та. Серия 3, т. 34. – 2019. – № 4. – С. 148–150.
2. Косыгина, С.В. Профессиональная деформация и способы ее преодоления: рекомендации психолога : метод. рекомендации / С.В. Косыгина. – М. : Моск. ун-т МВД России им. В.Я. Кикотя, 2016. – 57 с.
3. Олейников, В.С. Профессионально-нравственное воспитание сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации: теория и практика : монография / В.С. Олейников, А.С. Душкин, С.Н. Трипутин. – СПб. : Изд-во С.-Петерб. ун-та МВД России, 2016. – 156 с.

УДК 159.9.072.043

С.В. Ларионова
(*Российская Федерация*)

ИЗУЧЕНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНО-ВОЛЕВОЙ САМОРЕГУЛЯЦИИ НА ПРИМЕРЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ДЕОНТОЛОГИЧЕСКОГО ТИПА

Образовательные организации системы Министерства внутренних дел Российской Федерации (МВД РФ) относятся к организациям деонтологического типа. Понятие «деонтология» впервые употребил

Д. Бенгам, который дал определение ему в своей работе, сделав попытку соотнести «мораль», «право», «долг» и «нравственность» между собой [1]. Говоря об организации образовательного процесса в таких организациях, можем отметить, что существуют следующие особенности: во-первых, обучающиеся (курсанты или слушатели) не только проходят обучение, но и несут службу, так как при поступлении в такие образовательные организации становятся полноправными сотрудниками правопорядка. Во-вторых, обучение строго регламентировано распорядком дня – это влечет за собой дополнительную нагрузку, так как обучающийся (курсант или слушатель) должен распределить свое время так, чтобы овладеть новыми знаниями и умениями, готовиться к учебным занятиям и нести службу в нарядах по охране общественного порядка. В-третьих, все учебные занятия проводятся при помощи только групповой формы работы. В-четвертых, образовательный процесс подчинен субординации и принципу единоначалия, что не всегда соотносится с индивидуальными установками и желаниями, поэтому от обучающегося (курсанта или слушателя) требуется пересмотр своего отношения ко всей системе обучения в образовательной организации деонтологического типа [2]. В-пятых, главной особенностью, на наш взгляд, является то, что на протяжении всего обучения в образовательной организации МВД РФ курсанты находятся постоянно в одном и том же коллективе (образованному по формальному признаку), проживают на территории образовательной организации почти до выпуска (слушателям разрешено проживать за территорией образовательной организации только после успешной сдачи летней сессии на 4-м курсе), а также нет свободы передвижения на территории образовательной организации – все эти факторы требуют от обучающегося (курсанта или слушателя) адаптации к новым условиям учебы (службы) в кратчайшие сроки. От сокращения сроков адаптации зависит успешное овладение учебными дисциплинами.

Следовательно, можно с уверенностью утверждать, что при обучении в образовательной организации деонтологического типа для обучающихся (курсантов и слушателей) важно осуществление психологического сопровождения учебной (служебной) деятельности, которое поможет сократить сроки адаптации в образовательной организации системы МВД РФ.

Основные нормативные правовые акты МВД РФ обязуют психологические подразделения органов внутренних дел осуществлять психологическое сопровождение обучающихся (курсантов или слушателей)

на протяжении всего периода обучения [3]. Для этого психологи используют широкий спектр психологических технологий, среди которых можно выделить: при проведении первичной диагностики курсантов первых курсов выявление мотивации и установки поступления, увлечений и склонностей; в процессе организации самостоятельной подготовки обучающихся (курсантов или слушателей) оказывать помощь в формировании, развитии и совершенствовании учебных умений; выявление обучающихся (курсантов или слушателей), которым необходима психологическая поддержка в преодолении трудностей в период адаптации; при проведении психологических консультаций, отслеживание поведения (с точки зрения профессиональной идентификации).

Показателями адаптации обучающихся (курсантов или слушателей) будет служить успешное освоение учебного материала и комфортное существование в образовательной организации деонтологического типа [4]. Таким образом, адаптируя обучающихся первых курсов к новым условиям жизнедеятельности, формируя у них навыки эмоционально-волевой саморегуляции в процессе психологического сопровождения, можно повысить показатели успешности учебной (служебной) деятельности.

Результаты проведенного эмпирического исследования подтверждают выдвинутую нами гипотезу, что использование технических (программно-аппаратных) средств [5] при проведении психологического сопровождения по формированию навыков эмоционально-волевой саморегуляции. Выборка составила 200 обучающихся первого курса одинакового возраста, имеющих среднее (полное) общее образование и успешно прошедших вступительные испытания при поступлении в образовательную организацию деонтологического типа.

На первом этапе исследования нами было осуществлено распределение респондентов на две группы (формальный подход) после определения наличного (первоначального) уровня эмоционально-волевого состояния обучающихся. На втором этапе – психологическое сопровождение с использованием различных форм: в контрольной группе (КГ) – традиционные методы, направленные на изменение эмоционально-волевой регуляции обучающихся (курсантов): музыкотерапия, релаксационные тренинги, аутогенная тренировка [6] и тренинг на развитие волевых качеств личности [7]; в экспериментальной группе (ЭГ) – наряду с традиционной осуществлялась работа с использованием технических (программно-аппаратных) средств: аппараты «Элион-132Г», проекционные устройства «Цветодин-300», приборы биологической обрат-

Таблица 2

№ п/п	Музыкотерапия (30')	Прогрессивная релаксация (Э. Джекобсон) (60')	Аутогенная тренировка (45')	Тренинг на развитие волевых качеств личности (90')
1.	10.11 – 20.11	21.11 – 01.12	02.12 – 12.12	13.11 – 23.12
2.	21.11 – 01.12	02.12 – 12.12	10.11 – 20.11	13.11 – 23.12
3.	02.12 – 12.12	10.11 – 20.11	21.11 – 01.12	13.11 – 23.12
4.	04.01 – 14.01	15.01 – 25.01	26.01 – 05.02	13.11 – 23.12
5.	15.01 – 25.01	26.01 – 05.02	04.01 – 14.01	13.11 – 23.12
Всего:	10 ч* (0,5 ЗЕТ)	20 ч (0,5 ЗЕТ)	15 ч (0,5 ЗЕТ)	10 ч (0,5 ЗЕТ)
ИТОГО: 55 ч (2 ЗЕТ)				

Примечание: * – расчет в академических часах.

В ЭГ апробировалась система занятий с использованием технических (программно-аппаратных) средств по четырем направлениям:

релаксационные мероприятия с использованием проекционных устройств «Цветодин-300» и аудиопрограмм;

обучение навыкам саморегуляции с использованием приборов биологической обратной связи «Релана-Эрго»;

занятия с применением аппарата психоэмоциональной коррекции «АПЭК-3»;

а) релаксационные мероприятия с использованием аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»); б) занятия, направленные на улучшение памяти и повышение работоспособности с использованием аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»).

Каждая методика рассчитана на пять занятий для каждого обучающегося.

1-е направление. *Релаксационные мероприятия с использованием проекционных устройств «Цветодин-300» и аудиопрограмм*

Прибор предназначен для усиления психостимулирующего и психорелаксационного эффекта в сеансах восстановления работоспособности, проводимых в комнатах психологической регуляции¹.

Длительность каждого занятия – 30 минут, в течение которых возможно глубокое мышечное расслабление. За основу нами берется методика прогрессивной релаксации по Э. Джекобсону [8].

¹ Сертификат соответствия Проектора цветодинамического (Цветодин / Плазма 250) № TC RU.МЛ66.В.06779 Серия RU № 0550987.

ной связи «Релана-Эрго», аппараты психоэмоциональной коррекции «АПЭК-3», аппараты для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»). На третьем этапе было проведено повторное исследование эмоционально-волевого состояния всей выборки.

Остановимся более подробно на разработанной нами системе занятий по формированию навыков эмоционально-волевой саморегуляции у обучающихся образовательной организации деонтологического типа.

В КГ (без использования технических (программно-аппаратных) средств) были использованы традиционные методики: музыкотерапия, релаксационные тренинги, аутогенная тренировка и тренинг на развитие волевых качеств личности.

После проведения первичного исследования КГ, мы условно разделили на пять подгрупп по 20 человек для осуществления психологического сопровождения. Занятия проводились с сентября по декабрь (табл. 1). С каждой подгруппой проводилось по три занятия (кроме тренинга на развитие волевых качеств – один тренинг для каждой подгруппы). Период работы с каждой подгруппой составил две недели (так как обучающиеся не только учатся, но и несут службу).

Таблица 1

№ п/п	Музыкотерапия (30')	Прогрессивная релаксация (Э. Джекобсон) (60')	Аутогенная тренировка (45')	Тренинг на развитие волевых качеств личности (90')
1.	08.09 – 20.09	22.09 – 04.10	06.10 – 18.10	20.10 – 31.10
2.	22.09 – 04.10	06.10 – 18.10	08.09 – 20.09	20.10 – 31.10
3.	06.10 – 18.10	08.09 – 20.09	22.09 – 04.10	20.10 – 31.10
4.	03.11 – 15.11	17.11 – 29.11	01.12 – 13.12	20.10 – 31.10
5.	17.11 – 29.11	01.12 – 13.12	03.11 – 15.11	20.10 – 31.10
Всего:	10 ч* (0,5 ЗЕТ)	20 ч (0,5 ЗЕТ)	15 ч (0,5 ЗЕТ)	10 ч (0,5 ЗЕТ)
ИТОГО: 55 ч (2 ЗЕТ)				

Примечание: * расчет в академических часах.

Перед проведением повторного исследования мы вновь провели серию занятий с обучающимися (курсантами) КГ. Занятия проводились с ноября по февраль (2-й курс) (табл. 2). С каждой подгруппой проводилось по три занятия (кроме тренинга на развитие волевых качеств – один тренинг для каждой подгруппы). Период работы с каждой подгруппой составил 10 дней (так как обучающиеся (курсанты) не только учатся, но и несут службу).

Состояние релаксации, которое можно рассматривать как начальную стадию аутогенного погружения, характеризует возникновение ощущений тепла, тяжести во всем теле, переживаний внутреннего комфорта, отдыха, снятие беспокойства, тревоги [9].

2-е направление. *Обучение навыкам саморегуляции с использованием приборов биологической обратной связи «Релана-Эрго»*

Прибор предназначен для обеспечения возможности объективного контроля за релаксацией. В ходе использования существует возможность проследить изменения, происходящие в эмоциональной сфере¹.

Длительность каждого занятия – 30 минут, в ходе которых все упражнения вначале отрабатываются с закрытыми глазами, затем с открытыми глазами.

Первое занятие является ознакомительным. Его цель – отметить реакции устройства на возможные действия курсантов ЭГ: смену позы, изменения дыхания, приятные и неприятные воспоминания...

Последующие занятия – тренирующие, заключаются в выполнении упражнений.

3-е направление. *Занятия с применением аппарата психоэмоциональной коррекции «АПЭК-3»*

Прибор предназначен для психокоррекции при помощи воздействия на зрительный анализатор модулированных излучений красного, оранжевого, желтого, зеленого, синего и фиолетового спектра^{2 ***}.

Применяется с музыкальным сопровождением:

а) для релаксации: романс из кинофильма «Овод» Д. Шостаковича, «Старинная песенка» Ж. Бизе, «Вчера» П. Маккартни и др.;

б) для тонизирующего воздействия: «Чардаш» В. Монти, «Кумпарсита» Х. Родригеса, «Шербургские зонтики» М. Леграна и др.

Длительность каждого занятия – 15 минут³, в ходе которых необходимо держать глаза закрытыми на протяжении всего занятия!

¹ Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 21 января 1997 года № 17 «О разрешении к применению в медицинской практике новых медицинских изделий и об исключении из номенклатуры морально устаревших изделий».

² Регистрационное удостоверение № ФС 022a2004/1061-04 от 28 декабря 2004 г. Сертификат соответствия № РОСС RU.АИ42.Н05870. Аппараты защищены патентом Российской Федерации. Изготовитель. ОАО «НИИ ПП» (Научно-исследовательский институт полупроводниковых приборов), г. Томск.

³ Длительность занятия складывается из следующих компонентов: 2 минуты – прослушивание музыки; 4 минуты – воздействие АПЭКа; 3 минуты – прослушивание музыки; 4 минуты – воздействие АПЭКа; 2 минуты – прослушивание музыки.

Для каждого обучающегося подобрали очки с определенным цветом. Первое занятие является ознакомительным. Остальные занятия проводятся в рамках предложенной методики.

4-е направление. *Методика с использованием аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»)*

Прибор предназначен для аудиовизуальной стимуляции. Работа прибора основана на пульсирующих звуках и (или) световых сигналах, направленных на эмоциональную сферу человека¹.

Данная методика предусматривает два вида работы с аппаратом:

а) релаксационные мероприятия с использованием аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»);

б) сеансы, направленные на улучшение памяти и повышение работоспособности с применением аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»).

Каждая программа начинается с того, что обучающийся (курсант) обязательно закрывает глаза (нельзя открывать глаза на протяжении всего занятия!), надевает очки и наушники, садится удобно и расслабляется. Интенсивность света и громкость звука подбираются каждому обучающемуся индивидуально.

При проведении релаксационных мероприятий использовались программы – «перерыв на отдых» и «мощное расслабление».

На занятиях, направленных на повышение работоспособности, были использованы программы – «быстрая подготовка к занятиям» и «быстрое восстановление после занятий» [10]:

Длительность занятий составляет 15-16 минут.

После проведения первичного исследования (сентябрь – 1-й курс) ЭГ, численность которой составила 100 человек, мы условно разделили на 10 подгрупп, так как число приборов каждого типа составляет 10 штук. Занятия проводились с сентября по март (1-й курс) (табл. 3). С каждым прибором проводилось по пять занятий у каждого обучающегося (кроме тренинга на развитие волевых качеств – один тренинг для каждой подгруппы). Период работы с каждым прибором составлял две недели (так как обучающиеся не только учатся, но и несут службу).

¹ Прибор «Photosonix Nova Pro 100» разработан и собран на предприятиях фирмы Microfirm, Inc., Cerritos, CA Описание прибора и его программы защищены правами Microfirm, Inc. 1999. Photosonix – зарегистрированный товарный знак Microfirm, Inc. Не подлежит обязательной сертификации: письмо ВНИИС № 101-КС/1281 от 04.05.07. Заключение СЭЗ № 77.МУ.02.513.П.000991.06.07 от 13.06.2007 г.

Таблица 3

№ п/п	«Цветодин-300» (30')	«Релана-Эрго» (30')	«АПЭК-3» (15')	«Nova Pro 100»		Энергизация (15-16)	Тренинг на развитие волевых качеств личности (90')
				Релаксация (15')	Релаксация (15')		
1.	01.09 – 14.09	15.09 – 29.09	30.09 – 13.10	14.10 – 28.10	14.10 – 28.10		16.03 – 31.03
2.	15.09 – 29.09	01.09 – 14.09	14.10 – 28.10	29.10 – 10.11	29.10 – 10.11		16.03 – 31.03
3.	30.09 – 13.10	14.10 – 28.10	29.10 – 10.11	11.11 – 25.11	11.11 – 25.11		16.03 – 31.03
4.	14.10 – 28.10	30.09 – 13.10	11.11 – 25.11	26.11 – 09.12	26.11 – 09.12		16.03 – 31.03
5.	29.10 – 10.11	11.11 – 25.11	26.11 – 09.12	10.12 – 24.12	10.12 – 24.12		16.03 – 31.03
6.	11.11 – 25.11	29.10 – 10.11	10.12 – 24.12	10.01 – 24.01	10.01 – 24.01		16.03 – 31.03
7.	26.11 – 09.12	10.12 – 24.12	10.01 – 24.01	25.01. – 08.02	25.01. – 08.02		16.03 – 31.03
8.	10.12 – 24.12	26.11 – 09.12	25.01. – 08.02			09.02 – 22.02	16.03 – 31.03
9.	10.01 – 24.01	25.01. – 08.02	09.02 – 22.02			24.02 – 28.02	16.03 – 31.03
10.	25.01 – 08.02	10.01 – 24.01	24.02 – 28.02			01.03 – 15.03	16.03 – 31.03
Всего:	33 ч* (1 ЗЕТ)	33 ч (1 ЗЕТ)	17 ч (0,5 ЗЕТ)	12 ч (0,5 ЗЕТ)	12 ч (0,5 ЗЕТ)	5 ч (0,5 ЗЕТ)	20 ч (0,5 ЗЕТ)
ИТОГО: 120 ч (3 ЗЕТ)							

Примечание: * расчет в академических часах.

Таблица 4

№ п/п	«Цветодин-300» (30')	«Релана-Эрго» (30')	«АПЭК-3» (15')	«Nova Pro 100»		Энергизация (15-16)	Тренинг на развитие волевых качеств личности (90')
				Релаксация (15')	Релаксация (15')		
1.	01.09 – 10.09	11.09 – 21.09	22.09 – 01.10	02.10 – 12.10	02.10 – 12.10		01.02 – 15.02
2.	11.09 – 21.09	22.09 – 01.10	02.10 – 12.10	13.10 – 23.10	13.10 – 23.10		01.02 – 15.02
3.	22.09 – 01.10	02.10 – 12.10	13.10 – 23.10	24.10 – 02.11	24.10 – 02.11		01.02 – 15.02
4.	02.10 – 12.10	13.10 – 23.10	24.10 – 02.11	03.11 – 13.11	03.11 – 13.11		01.02 – 15.02
5.	13.10 – 23.10	24.10 – 02.11	03.11 – 13.11	14.11 – 24.11	14.11 – 24.11		01.02 – 15.02
6.	24.10 – 02.11	03.11 – 13.11	14.11 – 24.11	25.11 – 04.12	25.11 – 04.12		01.02 – 15.02
7.	03.11 – 13.11	14.11 – 24.11	25.11 – 04.12	05.12. – 15.12	05.12. – 15.12		01.02 – 15.02
8.	14.11 – 24.11	25.11 – 04.12	05.12. – 15.12			16.12 – 26.12	01.02 – 15.02
9.	25.11 – 04.12	05.12. – 15.12	16.12 – 26.12			10.01 – 20.01	01.02 – 15.02
10.	05.12. – 15.12	16.12 – 26.12	10.01 – 20.01			21.01 – 31.01	01.02 – 15.02
Всего:	33 ч* (1 ЗЕТ)	33 ч (1 ЗЕТ)	17 ч (0,5 ЗЕТ)	12 ч (0,5 ЗЕТ)	12 ч (0,5 ЗЕТ)	5 ч (0,5 ЗЕТ)	20 ч (0,5 ЗЕТ)
ИТОГО: 120 ч (3 ЗЕТ)							

Примечание: * расчет в академических часах.

Подгруппы с 1 по 7 составили обучающиеся, которым, по данным психологического исследования, показаны релаксационные мероприятия с использованием аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»). Подгруппы с 8 по 10 составили обучающиеся, которым, по данным психологического исследования, показаны занятия, направленные на повышение работоспособности с использованием аппарата для аудиовизуальной стимуляции «Nova Pro 100» (класса «Voyager»).

Перед проведением повторного исследования (апрель – 2-й курс) мы вновь провели серию занятий с обучающимися ЭГ. Занятия проводились с сентября по февраль (2-й курс) – сокращение периода обусловлено тем, что обучающимся уже знакомы приборы и не надо их обучать работе с ними (табл. 4). С каждым прибором проводилось по пять занятий у каждого обучающегося (курсанта) (кроме тренинга на развитие волевых качеств – один тренинг для каждой подгруппы). Период работы с каждым прибором составлял 10 дней (так как курсанты не только учатся, но и несут службу).

Проанализировав результаты промежуточных аттестаций (зимних экзаменационных сессий респондентов), мы сделали вывод, что и в учебной деятельности обеих групп произошли положительные изменения (табл. 5).

Таблица 5

Первичное исследование (зимняя экзаменационная сессия – 1-й курс)		Повторное исследование (зимняя экзаменационная сессия – 2-й курс)	
КГ (среднее значение)	ЭГ (среднее значение)	КГ (среднее значение)	ЭГ (среднее значение)
3,88	3,51	4,01	3,78

Для проверки и подтверждения гипотезы мы использовали *t*-критерий Стьюдента (табл. 6).

Таблица 6

		Успеваемость
КГ	Среднее значение	4,01
	Стандартное отклонение	0,53
		1,55
ЭГ	Среднее значение	3,78

Окончание табл. 6

		Успеваемость
ЭГ	Стандартное отклонение	0,52
		3,20'''

Примечание: ' – значимость на уровне 0,10; '' – значимость на уровне 0,05; ''' – значимость на уровне 0,01.

Таким образом, сравниваемые средние значения двух групп при первичном и повторном исследовании различаются с вероятностью допустимой величины, следовательно, выдвинутая нами гипотеза доказана.

После разработки и апробирования системы занятий с использованием технических (программно-аппаратных) средств для формирования навыков эмоционально-волевой саморегуляции у обучающихся образовательных организаций деонтологического типа, мы внедрили результаты научно-исследовательской работы в подразделения системы МВД РФ. В настоящее время нами проводится обработка и сравнение полученных результатов внедрения.

Список использованных источников

1. Ларионова, С.В. Особенности формирования навыков эмоционально-волевой саморегуляции обучающихся (курсантов) вузов деонтологического типа / С.В. Ларионова. – Екатеринбург : Изд. дом «Ажур», 2018. – 156 с.
2. Психолого-педагогические основы профессионального становления специалистов – сотрудников органов внутренних дел / под ред. М.И. Марьина. – М. : ИМЦ ГУК МВД России, 2005. – 240 с.
3. Об утверждении Положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации : приказ МВД России, 2 сент. 2013 г., № 660.
4. Зеер, Э.Ф. Методология профессионального развития человека : моногр. / Э.Ф. Зеер. – Екатеринбург : ФГАОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2014. – 194 с.
5. Столяренко, Л.Д. Психология / Л.Д. Столяренко. – СПб. : Питер, 2010. – 592 с.
6. Ванковская, Л.И. Шесть основных упражнений аутогенной тренировки для снятия напряжения и быстрого отдыха / Л.И. Ванковская. – СПб., 2012. – 46 с.
7. Воробьева, И.В. Психотехнологии развития личности / И.В. Воробьева, О.Н. Шахматова. – Екатеринбург : Изд-во РГППУ, 2011. – 170 с.
8. Свядощ, А.М. Неврозы / А.М. Свядощ. – М. : Медицина, 1982. – 368 с.
9. Зверев, В.А. Целебная радуга. Биорезонансная офтальмоцветотерапия / В.А. Зверев. – М. : Соционизация, 1995. – 86 с.
10. Рекомендации по использованию аппарата для аудиовизуальной стимуляции класса «Voyager». – М. : ГУК, 2003. – 37 с.

А.В. Пестов, Т.М. Бостанджиева
(Российская Федерация)

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ И ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА СОТРУДНИКОВ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Важнейшей составляющей деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы является коммуникативно-интеллектуальная сфера, где каждый сотрудник уголовно-исполнительной системы не только соблюдает приказы, инструкции и иные нормативно-правовые документы, регламентирующие его служебную деятельность, но и добросовестно исполняет свои служебные обязанности [12, с. 134].

Неблагоприятные факторы сотрудника уголовно-исполнительной системы (недоверие к сотрудникам, к администрации, постоянный контакт с заключенными) воздействуют на профессиональную среду, тем самым у сотрудников все это сказывается на дефиците информации и времени обдумывания для принятия объективного решения [7, л. 117]. Источником этих проблем в психологической практике является противоречие между недостаточной представленностью научно обоснованных психологических технологий и необходимостью формирования способности сотрудника уголовно-исполнительной системы конструктивного преодоления негативных состояний, профессионального выгорания и повышения эмоционального интеллекта [5, с. 27].

Эмоциональное выгорание у сотрудников уголовно-исполнительной системы проявляется наиболее ярко и заключается в эмоциональном опустошении, безразличии, циничном отношении к спецконтингенту исправительного учреждения, а также в негативном самоотношении, неудовлетворенности работой и недооценке своих достижений и возможностей, нарушении взаимоотношений, как на работе, так и дома, ухудшении физического состояния [1; 2, с. 58].

По мнению В.В. Бойко, эмоциональное выгорание – это сформированный личностью механизм психологической защиты в форме частичного или полного отсутствия эмоций в ответ на реакцию психотравмирующего воздействия [3, с. 234].

Исследование профессионального выгорания, стресса и профессиональной деформации сотрудников пенитенциарных учреждений прово-

дили В.С. Медведев, О.В. Старикова, Н.Г. Соболев, С.А. Красненкова, Е.А. Кусакина и др. [4; 6].

Изучение соотношения профессионального выгорания и эмоционального интеллекта сотрудников уголовно-исполнительной системы – одна из актуальных проблем современной пенитенциарной психологии.

По мнению исследователя Т.И. Солодковой, эмоциональный интеллект может стать ресурсом преодоления синдрома профессионального выгорания людей коммуникативных профессий [11, с. 47].

Исследование эмоционального интеллекта сотрудников пенитенциарных учреждений проводили В.И. Белослудцев, С.В. Иванов, А.В. Пишелко [9, с. 113], Ю.В. Синягина, Е.В. Погадаева [8, с. 711].

Для проведения исследования мы использовали методику диагностики профессионального выгорания (К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой); методика диагностики эмоционального интеллекта (М.А. Манойлова) [10, с. 602].

В исследовании приняли участие сотрудники отдела охраны исправительного учреждения в количестве 20 испытуемых, сотрудники отдела безопасности исправительного учреждения – 20 испытуемых. Общий объем выборки испытуемых составил 40 сотрудников.

Результаты сравнительного анализа выраженности компонентов профессионального выгорания и эмоционального интеллекта сотрудников уголовно-исполнительной системы представлены в табл. 1.

Таблица 1

Сравнительный анализ выраженности компонентов профессионального выгорания и эмоционального интеллекта сотрудников отдела охраны и отдела безопасности уголовно-исполнительной системы

№ п/п	Параметр	Сотрудники отдела охраны	Сотрудники отдела безопасности
<i>Компоненты эмоционального выгорания</i>			
1.	Эмоциональное истощение	13,63	12,89
2.	Деперсонализация	3,66	4,08
3.	Профессиональная мотивация	37,36	39,68
<i>Компоненты эмоционального интеллекта</i>			
1.	Осознание своих чувств и эмоций	10,7	11,8
2.	Управление своими чувствами и эмоциями	11,1	5,8
3.	Осознание чувств и эмоций других людей	6,3	5,7

Окончание табл. 1

№ п/п	Параметр	Сотрудники отдела охраны	Сотрудники отдела безопасности
4.	Управление чувствами и эмоциями других людей	5,8	9,0
5.	Уровень эмоционального интеллекта	33,9	39,5

Анализ результатов исследования показал, что у сотрудников отдела охраны и отдела безопасности исправительного учреждения по всем показателям эмоционального выгорания (эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений) выявлен низкий уровень.

Данный результат свидетельствует о том, что сотрудникам свойственно в силу своей деятельности затрачивать энергетические ресурсы, где истощение выражается в длительном эмоционально-физическом утомлении личности, сопровождающееся признаками раздражительности или депрессивности. Низкие результаты эмоционального выгорания также непосредственно связаны с несением службы сотрудником отдела охраны, так как службу несут они на посту и взаимодействие с сотрудниками у них минимальное, происходит некая деградация и недоверие по отношению к окружающим.

Таким образом, у всех сотрудников уголовно-исполнительной системы низкие результаты компонентов эмоционального выгорания сказываются прежде всего на безразличии к должности, к окружающим, возникает неудовлетворенность собой и чувство собственной несостоятельности.

Анализ результатов эмоционального интеллекта по общему показателю его проявления у сотрудников отдела безопасности и отдела охраны исправительного учреждения выявлен на низком уровне. Низкий уровень показателей эмоционального интеллекта у сотрудников отдела охраны выявлен по шкалам «Осознание чувств и эмоций других людей» (6,3), «Управление чувствами и эмоциями других людей» (5,8).

Данные показатели свидетельствуют о том, что сотрудники отдела охраны исполнительного учреждения слабо владеют навыками установления эмоциональной связи при ориентации на другого человека. Им необходимо научиться сопереживать своим сослуживцам для понимания ситуации, для консолидации профессионального ядра. Низкие показатели также свидетельствуют о том, что сотрудники отдела охраны исправительного учреждения не принимают решений, не берут ответственности на себя, не ущемляя своих собственных интересов.

Полагаем, для повышения уровня эмоционального интеллекта сотрудникам отдела охраны исправительного учреждения необходимо по-

стоянно развивать способность к проникновению во внутренний мир другого человека, принимать и контролировать свои чувства и эмоции.

Низкий уровень показателей эмоционального интеллекта у сотрудников отдела безопасности исправительного учреждения выявлен по шкалам «Осознание чувств и эмоций других людей» (5,7), «Управление своими чувствами и эмоциями» (5,8). Данный показатель может свидетельствовать о том, что у сотрудников отдела безопасности слабо развито умение управлять своими эмоциями и чувствами. Это связано с тем, что данным сотрудникам в экстремальных ситуациях необходимо правильно и быстро принимать решения, что в последующем формирует у них такие качества, как невнимательность, грубость, бесчувственность.

Таким образом, данной категории сотрудников необходимо перестроить профессиональную деятельность на позитивное мышление, исключать негативную коммуникацию в речи, повышать свой уровень профессиональной деятельности и т. д.

Для определения статистических взаимосвязей между переменными применялся коэффициент ранговой корреляции Спирмена. Результаты представлены в табл. 2, 3.

Таблица 2

Корреляции субшкал эмоционального интеллекта с показателями профессионального выгорания сотрудников отдела охраны

Субшкалы эмоционального интеллекта	Показатели профессионального выгорания		
	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция профессиональных достижений
Осознание своих чувств и эмоций	-0,477	-0,211	0,066
Управление своими чувствами и эмоциями	-0,023	-0,006	0,234
Осознание чувств и эмоций других людей	-0,236	-0,112	0,244
Управление чувствами и эмоциями других людей	-0,534	-0,043	0,198

Анализ взаимосвязи эмоционального интеллекта и профессионального выгорания сотрудников отдела охраны исправительного учреждения с показателем «эмоциональное истощение» имеет две обратные взаимосвязи с показателем «осознание своих чувств и эмоций» ($r = -0,477$;

$p < 0,05$) и показателем «управление чувствами и эмоциями других людей» ($r = -0,534$; $p < 0,05$). Результат говорит о том, что чем сильнее у сотрудников отдела охраны происходит эмоциональное истощение, тем хуже у них происходит осознание не только своих чувств и эмоций, но и управление чувствами и эмоциями других людей.

Таким образом, данные результаты способны спровоцировать у сотрудников отдела охраны исправительного учреждения развитие депрессивных проявлений, психических расстройств, замкнутости, а также к возникновению психотравмирующих событий и т. п.

Таблица 3

Корреляции субшкал эмоционального интеллекта с показателями профессионального выгорания сотрудников отдела безопасности

Субшкалы эмоционального интеллекта	Показатели профессионального выгорания		
	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция профессиональных достижений
Осознание своих чувств и эмоций	-0,234	-0,345	0,075
Управление своими чувствами и эмоциями	-0,109	-0,122	0,200
Осознание чувств и эмоций других людей	-0,296	-0,497	0,199
Управление чувствами и эмоциями других людей	-0,241	-0,489	0,222

Анализ взаимосвязи эмоционального интеллекта и профессионального выгорания сотрудников отдела безопасности исправительного учреждения с показателем «деперсонализация» имеет две обратные взаимосвязи с показателем «осознание чувств и эмоций других людей» ($r = -0,497$; $p < 0,05$) и показателем «управление чувствами и эмоциями других людей» ($r = -0,489$; $p < 0,05$). Результат говорит о том, что чем сильнее сотрудники отдела безопасности отдаляются от окружающих путем дезинформации ситуации происходящего, усиливая при этом негативизм по отношению к субъектам профессиональной деятельности, тем хуже у них происходит осознание не только своих чувств и эмоций, но и управление чувствами и эмоциями других людей.

Полагаем, сотрудникам отдела безопасности исправительного учреждения свойственно больше проявлять раздражительность, депрес-

сивность при взаимодействии со спецконтингентом, у них происходит личностная отдаленность, а также нетолерантность в ситуациях общения, потребность в безопасности и поддержке, удовлетворить эту потребность помогает обладание навыками и методами саморегуляции.

В качестве рекомендаций по повышению эмоционального интеллекта и снижения эмоционального выгорания для сотрудников уголовно-исполнительной системы необходимо прежде всего выдерживать и преодолевать высокие физические и эмоциональные нагрузки, использовать волевые усилия. В качестве рекомендаций для руководства учреждений уголовно-исполнительной системы по повышению эмоционального интеллекта и снижения эмоционального выгорания сотрудников уголовно-исполнительной системы необходимо: чаще объявлять благодарности с занесением в личное дело; предоставлять сотрудникам дополнительные дни отдыха, заранее отработанное время; организовывать и проводить неформальные совместные вечера отдыха, приуроченные к профессиональным праздникам; постоянно участвующих в спортивных и культурно-массовых мероприятиях.

Список использованных источников

1. Борисова, Д.П. Проявление синдрома эмоционального выгорания в деятельности сотрудников УИС РФ / Д.П. Борисова // Ведомости уголов.-исполн. системы. – 2019. – № 7. – С. 6.
2. Борисова, Д.П. Эмпатические способности сотрудников УИС / Д.П. Борисова // Психология и право. – 2015. – Т. 5, № 1. – С. 58.
3. Бойко, В.В. Синдром эмоционального выгорания в профессиональном общении / В.В. Бойко. – СПб., 1999. – 105 с.
4. Бурыкин, В.М. Профилактика самоубийств среди сотрудников ОВД : метод. пособие / В.М. Бурыкин. – М. : ГУК МВД России, 2004. – 211 с.
5. Василенко, А.Ю. Самоактуализация личности как фактор профилактики синдрома эмоционального выгорания / А.Ю. Василенко // Вектор науки Тольят. гос. ун-та. Серия «Педагогика, психология». – 2011. – № 1 (4). – С. 27.
6. Водопьянова, Н.Е. Синдром выгорания: диагностика / Н.Е. Водопьянова. – СПб. : Питер, 2011. – 336 с.
7. Крапивина, О.В. Эмоциональное выгорание как форма профессиональной деформации у пенитенциарных служащих : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / О.В. Крапивина. – Тамбов, 2004. – 117 л.
8. Погадаева, Е.В. Специфика эмоционального интеллекта сотрудников уголовно-исполнительной системы [Электронный ресурс] / Е.В. Погадаева // Молодой ученый. – 2014. – № 4. – С. 711. – URL: <https://moluch.ru/archive/63/9851/>.
9. Пищелко, А.В. Психолого-педагогические проблемы укрепления законности в деятельности органов, исполняющих наказания / А.В. Пищелко. – М. : Домодедово, 1996. – 186 с.

10. Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты : учеб. пособие / Д.Я. Райгородский. – Самара : Бахраг, 1998. – 672 с.

11. Солодкова, Т.И. Преодоление синдрома выгорания / Т.И. Солодкова // Психопедагогика в правоохран. органах. – 2010. – № 3 (42). – С. 47.

12. Ушатиков, А.И. Пенитенциарная психология : учеб. пособие / А.И. Ушатиков. – 2-е изд. – Рязань : Акад. права и упр. МЮ РФ, 2003. – 758 с.

УДК 159.9:34

Ю.А. Стрижнев
(Республика Беларусь)

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЛИЯНИЯ НА ПРОЦЕСС РЕСОЦИАЛИЗАЦИИ ОСУЖДЕННЫХ

Органы и учреждения уголовно-исполнительной системы (УИС) призваны реализовывать решения судебных органов в отношении лиц, приговоренных к наказанию в виде ограничения свободы, ареста, лишения свободы, смертной казни, принудительного лечения. Стратегической целью УИС Республики Беларусь в соответствии со ст. 7 Уголовно-исполнительного кодекса Республики Беларусь является формирование у граждан и осужденных готовности к правопослушному образу жизни в условиях свободы [1].

В отечественной науке ведется активный поиск наиболее эффективных психологических форм организации индивидуальной и коллективной воспитательной работы на основе отрядного принципа построения исправительных учреждений с учетом специфики учреждения и изменяющихся условий жизнедеятельности общества. Отряд – официальный коллектив, является основной структурной единицей в УИС Республики Беларусь (отряд – центр воспитательной работы). Отрядное звено является целостным образованием, в рамках которого создаются первичные коллективы – бригады, в лечебно-трудовых профилакториях – бригады контрагентских объектов, в воспитательных колониях – отделения, на базе чего начальник отряда осуществляет свою профессиональную деятельность.

Успешность деятельности начальников отряда по организации воспитательного воздействия в отрядном звене учреждений УИС зависит от сочетания их должностных полномочий, наличия управленческих компетенций, преломляющихся через личностные особенности и компетенции сотрудника, которые необходимы для успешной реализации психолого-педагогического воздействия. Таким образом, в отрядном зве-

не на начальнике отряда сосредоточено сочетание управленческой, организационной, психолого-педагогической практической деятельности.

Под психолого-педагогическим воздействием будем понимать особый вид деятельности начальника отряда, цель которой – достижение позитивных изменений в основных сферах жизнедеятельности, формировании антикриминальной устойчивости, в способности к нормальной социальной адаптации осужденного или гражданина, находящегося в лечебно-трудовом профилактории. Успешность организации воспитательного воздействия невозможно рассматривать без учета основных структурных управленческо-организационных компонентов, которыми являются:

1. Анализ и мониторинг текущего состояния отряда, который необходим для получения той «точки отсчета», относительно которой будет оцениваться и организовываться воспитательное воздействие. Сравнение текущего состояния отряда с теми представлениями, которые отражают его «идеальное состояние».

2. Прогноз развития, проводимый без учета психологическо-организационных воздействий, позволяет судить о том, какова будет динамика поведения управляемого воздействия и насколько она будет удаляться или приближаться к «идеальному состоянию», если не предпринимать никаких дополнительных мер.

3. Немаловажное значение придается формулировке общих тактических и стратегических целей, а также критериев эффективности, отражающих соответствие настоящего и (или) будущего состояния отрядного звена, выраженная в психологии целеполагания.

4. Следует отметить, что на этапе планирования в журнале воспитательного воздействия осуществляется определение набора конкретных задач, реализующихся посредством индивидуальных и коллективных мероприятий в отряде, которые позволяют достичь или максимально приблизиться к поставленным целям в существующих или прогнозируемых условиях.

5. Важное значение приобретает мотивация как спецконтингента, так и всех сотрудников, задействованных в реализации запланированных мероприятий.

6. Контроль реализуется в постоянном мониторинге изменений состояния отрядного звена, вызванных действиями субъектов воспитательного воздействия, предпринимаемыми в соответствии с планом на месяц, а также в выявлении отклонений от плана [3].

Умение организовать большой объем работы в отрядном звене, связанный с проведением индивидуально-воспитательных мероприятий, мониторингом, анализом, прогнозом, планированием, целеполаганием,

мотивацией и контролем, невозможно без определенных качеств начальника отряда, которые во взаимосвязи характеризуются общим понятием – профессиональная компетентность.

Следует отметить, что с управленческими и организационными умениями неразрывно связана психолого-педагогическая деятельность. Начальник отряда непосредственно проводит основную часть воспитательных мероприятий, планирует и обеспечивает участие в воспитательном воздействии других представителей администрации учреждений. Данную работу начальник отряда организует и проводит индивидуально и коллективно.

Индивидуально воспитательная работа начальника отряда охватывает следующие элементы:

изучение личности гражданина, образа его жизни и выработка на этой основе индивидуальной программы;

разъяснение правового положения, требований к поведению, порядка и условий нахождения в учреждении возможностей сокращения срока нахождения, оказание помощи в адаптации;

включение в трудовую, учебную и другую полезную деятельность и формирование добросовестного отношения к ней;

постоянное психолого-педагогическое воздействие, направленное на формирование правосознания, нравственной культуры, закрепление положительных и исправление отрицательных стремлений и качеств личности;

оказание моральной поддержки и психологической помощи, укрепление веры в необходимость и возможность нормальной адаптации в обществе;

контроль за поведением и приучение к соблюдению установленного порядка и нравственных норм путем использования педагогических методов и дисциплинарных мер воздействия;

оказание содействия в поддержании социально полезных связей, подготовке к прекращению нахождения в учреждении, иной социальной помощи;

периодическая оценка изменений поведения и личностных качеств гражданина и постановка психолого-педагогических задач [4].

Первостепенная задача начальника отряда при проведении познавательной беседы – это изучение личности путем анализа:

социально-демографических данных – возраст, уровень образования, профессия, род занятий и образ жизни до направления в исправительное учреждение (ИУ), место жительства и работы до направления в ИУ, семейное положение, наличие близких родственников, состояние здоровья;

криминологических данных: о наличии судимостей, основания освобождения по прошлым судимостям, криминогенные склонности личности;

психолого-педагогических данных: жизненные ценности и стремления, черты личности, обуславливающие ее социальную дезадаптацию и подлежащие коррекции, положительные личностные качества, с опорой на которые целесообразно строить процесс воспитательного воздействия, и другие особенности личности, значимые для индивидуального подхода к воспитательному воздействию [4].

С учетом вышеизложенного составляется индивидуальная программа воспитательного воздействия на осужденного или гражданина, которая содержит систему педагогических задач и мероприятий, направленных на коррекцию отрицательных качеств личности, подготовку гражданина к правопослушному образу жизни. Немаловажное значение в составлении – учет рекомендаций психолога ИУ. Данная программа уточняется при проведении наблюдения за его поведением в различных ситуациях, отношением к труду, обучению и другим видам полезной деятельности, анализе правонарушений, изучении мнения о личности и поведении осужденного или гражданина представителями администрации ИУ, родственников и других лиц, использовании специальных методик психологической диагностики.

При работе с коллективом начальник отряда создает организационные и психолого-педагогические условия, которые побуждали бы к взаимодействию осужденных или граждан в полезной деятельности. Особенно важно умелое использование влияния одного осужденного на другого, которое может иметь обратный положительному эффект («загнивание актива»), выражающееся в обособлении и притеснении других членов отряда). Чтобы успешно выполнять свои функциональные обязанности, начальник отряда должен изучать и понимать психологические особенности осужденных или граждан, выявлять среди них лидеров, контролировать процессы образования неформальных групп с отрицательной направленностью, знать способы их разобщения, вовлекать осужденных в просоциальную деятельность, применять на практике средства и методы психологической коррекции, вести работу по подготовке осужденных к жизни на свободе [2]. Можно перечислить комплекс мероприятий, способствующих взаимной ответственности и требованиям:

организация совместной трудовой деятельности членов коллектива;
соблюдение распорядка дня;
компактное размещение;

проведение совместных лекций, бесед, тематических дискуссий (диспуты), собраний, собеседований, викторин;

проведение культурно-массовых и физкультурно-спортивных мероприятий;

организация коллективных и индивидуальных соревнований за лучшие результаты в труде и других видах полезной деятельности;

трансляция видео-, радиопередач по внутренней видео-, радиосети, просмотр тематических телепередач (фильмов).

Помимо непосредственного проведения основной части воспитательных мероприятий начальник отряда организует эффективное взаимодействие сотрудников отделов и служб, имеющих непосредственное отношение к процессу ресоциализации осужденных, по следующим направлениям:

1. Взаимодействие по вопросам организации индивидуальной работы с осужденными отряда. Представители администрации, привлекаемые к индивидуальному шефству над осужденным или гражданами, изучают личность гражданина, контролируют его поведение и оказывают воспитательное воздействие, направленное на формирование добросовестного отношения к труду и обучению, сознательное соблюдение установленного порядка, нейтрализуют отрицательные склонности и черты личности, формируют положительные социальные установки и жизненные планы.

2. Взаимодействие по вопросам организации воспитательной работы с отдельными группами осужденных или граждан в отряде. Посредством помощи в организации или привлечения узких специалистов к проведению лекций, бесед, тематических дискуссий, собраний, собеседований и т. д.

3. Взаимодействие по профессиональным вопросам. Взаимодействие в области коммунально-бытовых вопросов, предоставления правовой информации и т. д.

Необходимо отметить, что пандемия коронавируса запустила трансформацию деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы на всех уровнях организации воспитательного воздействия, так и условий выполнения должностных обязанностей вне сферы воспитательного воздействия. Минимизация контактов, масочный режим и другие санитарные требования диктуют новые требования к профессиональной деятельности начальника отряда УИС. В таких условиях классические формы проведения коллективных и индивидуальных форм работы не могут быть использованы в полном объеме. Можно утверждать то, что пандемия породила цифровую трансформацию рабо-

ты в отрядном звене, где ведущую роль приобретает внутренняя видео- и радиосеть. Данные сети активно и успешно используются в учреждениях УИС Республики Беларусь, однако переход от вспомогательной роли к основной в новых реалиях требует пересмотра содержания, формата наполнения и подачи информации, особенно в рамках психолого-педагогического воздействия.

От профессиональной деятельности начальника отряда зависит очень многое в результативности деятельности каждого пенитенциарного учреждения в отдельности и всей УИС в целом. Специфика профессиональной работы начальника отряда такова, что он выполняет функции не только педагога-воспитателя, но и должен обладать психологическими знаниями и психологическими аспектами управления.

Список использованных источников

1. Уголовный кодекс Республики Беларусь от 09.07.1999 г. № 275-3 (в ред. от 13.07.2012 г.) // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь, 15.10.1999 г., № 76. 2/50.

2. Молчанова, Е.П. Особенности психологического консультирования начальников отряда исправительных учреждений [Электронный ресурс] / Е.П. Молчанова, О.М. Писарев // КиберЛенинка: научная электронная библиотека. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-psiologicheskogo-konsultirovaniya-nachalnikov-otryadov-ispravitelnyh-uchrezhdeniy/viewer>.

3. Новиков, Д.А. Методология управления / Д.А. Новиков. – М. : Либроком, 2011. – 128 с.

4. Методические рекомендации о порядке организации и осуществления воспитательного воздействия на граждан, находящихся в лечебно-трудовых профилакториях Департамента исполнения наказаний Республики Беларусь от 28.09.2015 г.

Часть вторая

МАТЕРИАЛЫ II РЕСПУБЛИКАНСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ «ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ»

(Минск, 23 февраля 2021 г.)

Раздел I

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

УДК 159.923

А.А. Урбанович
(Республика Беларусь)

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Результаты деятельности правоохранительных органов свидетельствуют: большинство успехов и неудач в конечном счете связано с личностью конкретного руководителя. Причем важное значение приобретают не столько конкретные действия, сколько то, что их порождало, что создавало мотивационный фон тех или иных управленческих решений и соответствующие ценностные ориентации. Повседневная деятельность руководителя есть следствие его управленческих замыслов, подходов, значимых ориентиров. В своей совокупности все это представляет собой сложный психологический феномен под названием «индивидуальная управленческая концепция» (ИУК). В целом эффективная деятельность руководителя предвосхищается наличием у него ИУК – системы представлений, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения, оценочных критериев результативности. Эти представления выступают внутренними предпосылками индивидуально-своеобразного содержания управленческой деятель-

ности. ИУК выступает как системное видение руководителем своих управленческих задач и способов, позволяющих эти задачи решить. Проведенные нами исследования позволяют утверждать, что у любого руководителя имеется ИУК, но степень ее осознания как системного явления разными руководителями различается.

Появившись в начале 80-х гг. прошлого века как идея, ИУК прошла путь относительно спокойного развития и потребовала накопления соответствующих наработок исследователей. Конец XX – начало XXI в. с их противоречивым и динамичным изменением основ жизнедеятельности потребовал принципиально нового руководителя, способного:

оперативно и гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды руководимой организации;

подбирать не просто подчиненных, а команду единомышленников;

выстраивать принципиально иные отношения с подчиненными, способными выступать в качестве субъектов (а не только объектов) реализации управленческих решений;

постоянно заниматься собственным развитием (самообразованием, самовоспитанием и др.) и развитием своих подчиненных;

прояснять и актуализировать для себя и для подчиненных такие не подверженные (или мало подверженные) воздействию времени ценностные ориентации, как чувство долга, честность, ответственность, профессионализм, патриотизм, социальный оптимизм и др.

В этих условиях практика правоохранительной деятельности потребовала наличия у руководителей цельной, системной (а не фрагментарной), практико-ориентированной ИУК.

Постановка проблемы и начало исследований ИУК приходится на конец 70-х гг. XX в. в Академии МВД СССР под руководством А.И. Китова [7] (М.К. Ардавов [1], Е.П. Клубов [9] и др.), и тем самым было заявлено новое для психологической науки понятие. В 80-е гг. XX в. в Академии народного хозяйства при Совете Министров СССР усилиями исследователей (С.М. Белозеров [2], В.В. Скворцов [13] и др.) исследования ИУК были продолжены. Постепенно термин «индивидуальная управленческая концепция» становится расхожим и встречается в разных источниках и исследованиях. Начинается своеобразная «экспансия» понятия в различные сферы управленческой деятельности и в отрасли научного знания. В настоящее время есть основания констатировать усиление интереса к проблематике ИУК [см. например: 10–12, 14 и др.].

По мнению Л.С. Выготского, никакая наука не ограничивается простым накоплением материала, она подвергает его многообразной и

многостепенной переработке, она группирует, обобщает материал, создает теории, гипотезы, помогающие шире осмыслить действительность [3, с. 35]. В настоящее время для исследования ИУК еще не в полной мере сформирована, говоря словами А.Л. Журавлева, соответствующая «инфраструктура», предполагающая четко сформулированный предмет, выделение или обозначение научных направлений и проблем, адекватных методов и методик исследования, строгую систему соотнесенных понятий [4, с. 36]. Нет единой и законченной методологии исследования ИУК, отсутствует системное представление о сущности, структуре, механизмах возникновения ИУК, не предложены апробированные и научно обоснованные технологии формирования и развития оптимального варианта ИУК.

Мы считаем, что в настоящее время наступил момент, когда теория ИУК, говоря словами Л.С. Выготского, должна осознать себя как целое, осмыслить свои методы [3, с. 27]. В этих условиях актуальна проблема методологических оснований исследования ИУК. Полагаем, нам следует попытаться изложить определенные методологические ориентиры такого рода исследований.

Во-первых, каков научный статус ИУК как исследовательской проблемы? Используя методологические подходы А.Л. Журавлева [4, с. 6–10], мы можем классифицировать ИУК как научное направление исследования, относящееся к психологии управления как традиционной, классической отрасли современной отечественной и мировой психологии, имеющей социально ориентированный характер, т. е. сформированной как смежная, пограничная между психологической наукой и наукой управления. Постепенно происходит превращение ИУК из научно-исследовательской проблемы в научное направление исследования, в научную теорию с присущими ей атрибутами.

В соответствии с традициями отечественной психологии [4, с. 8] ИУК выступает как проблемно-постановочное направление исследования: усилиями ряда исследователей была сформулирована проблема, обоснована ее актуальность, кратко отражено состояние ее изученности и поставлены конкретные первоочередные задачи.

Вполне устоялся алгоритм организации такого рода исследований (схема анализа психологических явлений). К числу основных научно-исследовательских задач проблемно-постановочного исследования обычно относят следующие:

определить анализируемый психологический феномен (описание его основных необходимых признаков);

соотнести предложенное понимание феномена с другими близкими по содержанию феноменами и обозначающими их понятиями;

выделить основные научные направления его современного изучения с изложением наиболее важных результатов и их объяснением (или интерпретацией);

обобщить примеры практического использования результатов исследования конкретного феномена;

наметить перспективы дальнейшего его изучения и применения на практике [4, с. 9].

В этой связи, изучая ИУК, необходимо обеспечить историческую и социальную релевантность данного рода исследования. Для обеспечения исторической релевантности следует обеспечить научную преемственность и приверженность традициям. Социальная релевантность исследования требует научной и практической востребованности, теоретической и практической актуальности, их значимости как для развития психологической науки в целом, так и ее многочисленных отраслей и различных сфер общественной практики [4, с. 11, 12].

Во-вторых, как изучать ИУК, какие методы исследования должны доминировать? Как обеспечить глубину и практическую значимость исследования? Изучаемое психическое явление неизбежно подвергается анализу, причем явление мысленно разделяется либо на элементы, либо на единицы. В свое время Л.С. Выготский достаточно подробно разобрал этот вопрос. На примере разложения воды на составляющие элементы, он убедительно показал, что такое разделение не позволяет на основе свойств элементов (кислорода и водорода) понять свойства целого – воды. Применительно к изучению психических явлений такой подход «приводит к глубоким заблуждениям, игнорируя момент единства и целостности изучаемого процесса и заменяя внутренние отношения единства внешними механическими отношениями двух разнородных и чуждых друг другу процессов». Л.С. Выготский видит выход в реализации следующего методологического принципа: изучать не элементы, а единицы. Под единицей подразумевается «такой продукт анализа, который в отличие от элементов обладает *всеми основными свойствами, присущими целому...*». И далее: психология «должна заменить методы разложения на элементы методами анализа, расчленяющего на единицы. Она должна найти эти неразложимые, сохраняющие свойства, присущие данному целому как единству, единицы...» [3, с. 267, 268].

ИУК есть репрезентация смысловой сферы сознания и самосознания субъекта управленческого труда [11, с. 9]. Ее содержание опреде-

ляется системой представлений профессионала о мире («образ мира профессионала», по Е.А. Климову [8]). В этой связи, что может являться единицей ИУК? На наш взгляд, несколько феноменов концепции с полным правом могут быть отнесены к ним: управленческая ситуация, управленческое решение, феномены, конкретизирующие ИУК (мотивы, ориентации, операционные средства, оценочные категории и др.). Дальнейшие исследования ИУК позволят доказательно представить такую единицу ИУК.

ИУК – понятие имплицитное, а значит трудно поддающееся фиксации и изучению. Исследование ИУК таит в себе ряд очевидных трудностей:

сложно уловить интенции человека и адекватно их изложить;

еще более сложным представляется разобраться с тем, что порождает индивидуально-своеобразное выстраивание концепции;

сложность заключается и в том, что не всегда человек может на уровне осознания дать ответ об основных детерминантах построения своей концепции;

трудностью выступает и то, что человек не всегда хотел бы допустить сторонних наблюдателей в свою лабораторию, в свои подходы, позволившие выйти на концепцию;

поскольку процесс возникновения и построения концепции невозможно наблюдать, выводы о ней могут быть получены скорее через внешние проявления активности субъекта управления и через вербализацию этого сложного процесса. Однако эти данные не всегда будут адекватно отражать исследуемый феномен;

не всякий руководитель способен объяснить свои ментальные процессы и вербализовать их.

При решении современных исследовательских задач сложно и практически невозможно использовать стандартизированные технологии, более строгие эксперименты и количественные методы исследования. Это вызывает необходимость применения уже готовых или разработки новых качественных методов [4, с. 21]. Исходя из этого, актуальная проблема – методы изучения данной концепции, которые наиболее точно и адекватно давали бы информацию о данном феномене.

Имеющиеся наработки относительно методов изучения проблемы показывают, что большинство исследователей склоняются к изучению возможных предпосылок появления индивидуально-своеобразной концепции, но не содержательного наполнения самой концепции. К таким предпосылкам относят изучение самосознания руководителя. Так, Л.И. Иванкина считает основным направлением исследования концеп-

ции изучение особенностей управленческого потенциала конкретного руководителя. К элементам данного потенциала отнесены управленческое самосознание, управленческая позиция, ценности, идеалы, предпочтения, правила управленческих отношений, собственные ограничения (управленческих проблем) и ресурсы. Представленные автором методики носят характер самоописаний [5]. Остается открытым вопрос: где найти специалистов, способных адекватно интерпретировать полученные данные? Автор предлагает отдать все на откуп самому руководителю. Наш опыт исследования ИУК позволяет считать, что необходимая методическая помощь руководителю в прояснении его ИУК не только желательна, но и необходима.

В современных условиях основными методами исследования управленческих представлений выступают контент-анализ содержания управленческих документов, анализ актуальных метафор, используемых в управленческой практике, анализ концептуальных схем или когнитивных (причинных) карт и др. Данные объекты исследования расцениваются как валидные репрезентации различных компонентов индивидуальной управленческой концепции, раскрывающих ее структурные и содержательные аспекты. В частности, по мнению Е.И. Кудрявцевой, использование когнитивных (причинных) карт позволяет получить надежную картину индивидуальных характеристик индивидуальной управленческой концепции субъекта управленческого труда [11, с. 10, 19].

Таким образом, анализ подходов различных ученых к исследованию ИУК подводит нас к следующему выводу. Если ранее предпочтение отдавалось таким традиционным методам, как наблюдение, опрос, тестирование и др. (см. например исследования С.М. Белозерова [2] и В.В. Скворцова [13]), то в последнее время все активнее используются качественные методы, среди которых оценка ценностных ориентаций (Т.С. Кабаченко [6]), метод пошагового построения причинной карты управленческой ситуации и вариантов ее развития (Е.И. Кудрявцева [11]) и др.

В процессе исследования ИУК мы используем сочетание сконструированных для наших целей анкетных опросников, ряд личностных опросников, обладающих достаточной валидностью и надежностью, а также постановку респондентов в определенные сконструированные нами в процессе занятой ситуации практической деятельности, участвуя в которых руководители раскрывают свою ИУК. При таком использовании нам удалось выйти на определенные характерные черты и особенности ИУК, которые не заявляются респондентами, но позволяют понять содержательное наполнение концепции. Используя такой подход, нам удается «прорваться» к самому феномену и выявить его сущность.

Здесь мы вплотную касаемся достаточно актуальной методологической проблемы современной психологии – соотношения количественных и качественных методов исследования. Если для первых основным выступают измерение, категоризация, кодирование, то для вторых – представление информации в виде описаний, значений и др., а также опросников, составленных из открытых вопросов, нестандартизированных интервью и др. [15, с. 166]. Как известно, каждый из них обладает своими преимуществами и своими ограничениями. По нашему убеждению, при изучении когнитивных процессов (каким является процесс выработки ИУК) предпочтение следует отдавать качественным методам. Как отмечает В.А. Янчук, адекватное постижение человека в условиях его реальной социальной жизни невозможно без обращения к анализу интерпретаций, который предполагает доминирование качественных способов получения психологического знания [15, с. 197]. В «сухом» языке цифр невозможно отразить всего многообразия человеческих переживаний по причине отсутствия непосредственного доступа к внутреннему миру человека, а следовательно, и точности измерений [15, с. 166, 169].

В-третьих, что взять в качестве объекта исследования ИУК, кого или что изучать? Обратим внимание на следующее методологическое замечание Л.С. Выготского, актуальное и в наши дни: «каждую вещь можно рассматривать как микрокосм, как всеобщую меру, в которой отражен весь большой мир». И далее: «каждый человек есть в той или иной степени мера того общества или, скорее, класса, к которому он принадлежит, ибо в нем отражена вся совокупность общественных отношений. Другими словами, следует идти от единичного к общему, максимально абстрагировать изучаемое явление от специфических условий единичного явления [3, с. 96, 97].

Важно найти объект изучения, в котором в максимальной степени было бы отражено все самое характерное для изучаемого явления. Отметим в этой связи три важные исследовательские новации последнего времени.

Во-первых, как исследовательская и практико-ориентированная проблема ИУК впервые заявляет о себе на примере изучения специфики деятельности руководителя правоохранительного органа. Другими словами, руководитель в системе органов внутренних дел выступил наиболее ярким «носителем» ИУК по той простой причине: в его деятельности этот психологический феномен проявился рельефно и наглядно.

Руководитель в системе органов внутренних дел воплощает в себе весь неисчерпаемый потенциал руководителя вообще, всю сложность и противоречивость управленческой деятельности. Этот руководитель

на острие многих процессов, происходящих в обществе. Он призван их разрешать, порой в достаточно экстремальных условиях. Он совмещает в своем лице направления управленческой деятельности руководителей многих сфер (правовой, политической, экономической и др.), что само по себе делает его своеобразным «универсальным руководителем».

Во-вторых, особую актуальность последние тридцать лет приобрели исследования феноменов субъекта и субъектности в разных их формах и видах. Интерес многих исследователей в настоящее время концентрируется на изучении известных и многообразных феноменов «самости» человека: его саморегуляции, самоутверждения, самоактуализации, самореализации, самопрезентации, самоопределения. Именно в феноменах «самости» наиболее ярко проявляются субъектные характеристики личности, составляющие активное, действенное начало в человеке, во многом определяющие особенности его действий и поступков, отношений и общения, деятельности и поведения, других форм активности и в целом жизнедеятельности человека [4, с. 33].

В-третьих, сформировался и утвердился в качестве доминирующего психосоциальный подход к изучению психологии человека и его общностей. Данный подход позволяет перейти от исследования психологии конструируемого исследователем (абстрактного или статистического) человека (экспериментального испытуемого, респондента и т. п.) к изучению психологии конкретного человека в реальном историческом времени. При этом человек изучается как «носитель» социокультурных, этнических, региональных и других социальных характеристик, как представитель конкретных социальных (экономических, профессиональных, управленческих, политических, образовательных и др.) групп, как действующий в конкретных общественно-исторических условиях и социальных ситуациях [4, с. 37].

Наконец, в-четвертых, в последние годы происходит утверждение позитивной психологии и осуществляется постепенная переориентация современной практической психологии от основных задач исправления, коррекции, профилактики различных недостатков, отклонений и аномалий к задачам по обеспечению и поддержанию, стимулированию и развитию счастливой, успешной и осмысленной жизнедеятельности людей. Это должно происходить через выявление, раскрытие, а если иметь в виду практический смысл, то и развитие сильных сторон человека, актуализацию и реализацию имеющихся у него позитивных качеств, достоинств и добродетелей [4, с. 40].

Указанные новации должны в полной мере проявиться в исследовании ИУК. В этой связи нас в первую очередь должен интересовать *успеш-*

ный руководитель, обладающий системной ИУК. Его практическая деятельность подтверждает адекватность и эффективность его подходов. Вот почему во главу угла следует поставить исследование предпосылок формирования и совершенствования системной ИУК.

Таков достаточно фрагментарный обзор некоторых методологических ориентаций исследования ИУК. Усилия исследователей этого психологического феномена позволят ответить на поставленные в данной статье вопросы.

Список использованных источников

1. Ардавов, М.К. Психологические особенности деятельности штабных работников органов внутренних дел : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / М.К. Ардавов ; Акад. МВД СССР. – М. : Акад. МВД СССР, 1979. – 22 с.
2. Белозеров, С.М. Влияние управленческой концепции руководителей на деятельность коллектива предприятия : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / С.М. Белозеров. – М., 1985. – 182 л.
3. Выготский, Л.С. Исторический смысл психологического кризиса. Методологическое исследование / Л.С. Выготский // Выготский, Л.С. Психология / Л.С. Выготский. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 1008 с.
4. Журавлев, А.Л. Актуальные проблемы социально ориентированных отраслей психологии / А.Л. Журавлев. – М. : Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2011. – 560 с.
5. Иванкина, Л.И. Рабочая тетрадь по курсу «Управление персоналом» : учеб. пособие / Л.И. Иванкина. – Томск : Изд-во Том. политехн. ун-та, 2009. – 62 с.
6. Кабаченко, Т.С. Психология управления : учеб. пособие / Т.С. Кабаченко. – М. : Рос. пед. о-во, 2000. – 324 с.
7. Китов, А.И. Психология управления : учебник / А.И. Китов. – М. : Акад. МВД СССР, 1979. – 521 с.
8. Климов, Е.А. Образ мира в разнотипных профессиях / Е.А. Климов. – М. : Изд-во МГУ, 1995.
9. Клубов, Е.П. Управленческая концепция руководителя как метод изучения профессионального мышления / Е.П. Клубов // Методы исследования общения и мышления в производственной деятельности : сб. науч. тр. – Ярославль : Изд-во ЯрГУ, 1989. – С. 112–127.
10. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение : учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социология» (уровень бакалавриата) / Ю.Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 417 с.
11. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.
12. Патутина, Н.А. Актуальность педагогической составляющей индивидуальной управленческой концепции руководителя / Н.А. Патутина // Педаго-

гическая реальность: системность, событийность, сотрудничество : материалы Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. М.В. Шакуровой. – М., 2020. – С. 31–35.

13. Скворцов, В.В. Влияние управленческой концепции руководителя на организацию исполнительской деятельности подчиненных : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / В.В. Скворцов. – М., 1987. – 171 л.

14. Сысоев, В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивида к руководящей деятельности [Электронный ресурс] / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнев, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – С. 25–31.

15. Янчук, В.А. Методология и методы психологического исследования в психологии и социальных науках : учеб. пособие / В.А. Янчук. – Минск : АПО, 2011. – 376 с.

УДК 159.9

Р.Н. Киселёва, В.В. Орлов
(Российская Федерация)

НАЛИЧИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ КАК КРИТЕРИЙ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКА К РУКОВОДЯЩЕЙ РАБОТЕ

Возможность карьерного роста является одним из факторов, определяющих привлекательность организации на рынке труда. По данным Центра «Сколково», этому параметру уделяют внимание 43 % соискателей вакантных должностей; а у уже работающих сотрудников возможность подняться по карьерной лестнице занимает 2-е место в списке мотиваций к труду, уступая только повышению финансового дохода [9].

Несложно понять, что пиком любой карьеры является замещение высшей должности в своей организации, т. е. вакансии руководителя.

Вместе с тем амбициозные сотрудники, мечтающие стать «первым лицом» в организации, часто не отдают себе отчета в том, что руководящая работа – это не только бонусы, но и издержки. Причем повышение статуса и уровня оплаты труда часто не компенсируют физических и психологических затрат, требуемых новой должностью.

Современность накладывает жесткие требования, предъявляемые к современному руководителю. Он должен обладать высоким уровнем персональной ответственности за результаты своей деятельности; быть готовым к работе в условиях перманентного кризиса: нагрузок высокой интенсивности, ненормированного рабочего времени, множества

стрессорных факторов, ресурсного и временного дефицита. Публичность любой руководящей должности обуславливает увеличение числа коммуникативных контактов, рост информационной открытости и, как следствие, сужение поля личного пространства.

При этом управленческая деятельность предполагает не только достижение руководителем высоких профессиональных результатов, но и непереносимое наличие психологических компонентов – внутреннего отношения личности к управленческой деятельности, эмоциональной включенности в процесс ее организации, позитивной Я-концепции, раскрытия творческого потенциала личности, постоянного профессионального совершенствования.

В современных условиях силовые структуры, в том числе Федеральная служба исполнения наказаний, испытывают постоянную потребность в управленческих кадрах, обладающих высокой стрессоустойчивостью, активностью, способностью к принятию самостоятельных решений, умением налаживать вертикальные и горизонтальные управленческие связи и т. п. Ничто из перечисленного невозможно без использования внутреннего потенциала собственной личности. Соответственно, перед кадровыми службами стоит вопрос отсеивания не только карьеристов, которых интересует исключительно должность, но не прикладываемый к ней функционал, но и прожектеров, не обладающих достаточным уровнем компетентности и слабо представляющих характер руководящей работы, в пользу лиц с высокой профессиональной готовностью.

С нашей точки зрения, наиболее емкое определение термина «профессиональная готовность» принадлежит Л.Г. Семушиной. Согласно ему, профессиональная готовность – это психическое состояние личности, которое характеризуется осознанием и принятием профессиональных целей, способностью к организации аналитических, процессуальных и оценочных процедур, направленных на выстраивание продуктивного деятельностного маршрута в поле актуализации собственного мотивационного, интеллектуального, эмоционального и волевого потенциала [6, с. 300].

Применительно к «первому лицу» организации, мы бы дополнили это определение еще и тем, что в силовых структурах руководитель, являясь центральным звеном, определяет функционирование всей управляемой системы. Именно личность руководителя, его стиль руководства оказывают наиболее сильное влияние на эффективность деятельности возглавляемой им организации или подразделения. При этом необходимо осознавать, что не каждый хороший специалист может стать успешным руководителем [2, с. 8].

Специалисты кадровой службы ФСИН России вынуждены констатировать, что чаще всего, при выдвижении сотрудников на управленческие должности, их отбор идет с ориентацией на критерии, связанные с выполнением должностных обязанностей в определенном виде деятельности, не предполагающем властных полномочий. Когда же значительно повышается уровень ответственности при принятии управленческих решений, от которых зависит эффективность функционирования учреждения, то заранее неизвестно, будет ли назначенный кандидат таким же эффективным, каким он был на прежней должности [2, с. 7].

По существующим правовым положениям, при назначении на вышестоящую должность сотрудник должен пройти психологическое обследование в центре психодиагностики (ЦПД) и получить заключение, что у него нет психологических противопоказаний для работы на вышестоящей должности [1]. Однако, по мнению Б.Г. Бовина, эта процедура оказалась неэффективной. Причины он называет следующие.

Заключение психологов ЦПД носит рекомендательный, а не обязательный характер, и окончательное решение принимается в кадровых структурах. Кроме того, ЦПД входит в состав медицинской службы, и, следовательно, его задача в основном нацелена на выявление психической патологии, т. е. психолог реализует клиническую направленность своей профессии. Давая заключение о профессиональной пригодности к службе, он не прогнозирует профессиональную успешность кандидата в конкретном виде деятельности, которая в значительной степени зависит от психологических качеств личности [2, с. 7; 3, с. 73–77].

Далее Б.Г. Бовин рекомендует «развести» понятия пригодности к службе и успешности в конкретном виде деятельности в связи с тем, что психолог, давая заключение, чаще всего не соотносит его с содержанием конкретных видов деятельности в учреждениях исправительной системы (оперативная, режимная, охранная, воспитательная и др.), каждая из которых предъявляет специфические профессиональные требования к психологическим качествам кандидата.

В данном случае согласиться до конца с уважаемым Б.Г. Бовиным мы не можем. Поскольку психолог и не обязан иметь глубокого представления о профессиональных тонкостях испытуемых. Психологи используют другие методы и преследуют другие цели, порой весьма далекие от определения профессионального уровня того или иного сотрудника.

Другой вопрос, что соискатель вакансии руководителя должен проходить специфическое тестирование на соответствие будущей должно-

сти. И в качестве элемента такого тестирования может быть предложено изучение индивидуальной управленческой концепции соискателя.

Отмечено, что индивидуальная управленческая концепция – это уникальный продукт психической деятельности индивида; интегральный образ, отражение генеральной позиции потенциального или действующего руководителя; это творческий замысел, базирующийся на принципах реализации управленческих функций. Обобщенно индивидуальная управленческая концепция представляет собой систему представлений и суждений о месте и роли руководителя в процессе руководства, пропущенную через призму личного опыта конкретного человека [7, с. 26].

В.В. Сысоев с соавторами дает определение индивидуальной управленческой концепции, как «некой субъективно «идеальной» модели управления» [7, с. 28]. Они же подчеркивают, что процесс формирования индивидуальной управленческой концепции не является одномоментным, а складывается из долгого, последовательного и постепенного накопления практических и теоретических знаний.

Начинается этот процесс задолго до начала управленческой работы. Сначала, на стадии накопления личного опыта, сотрудник изучает со стороны управленческие приемы других лиц и, анализируя их, «пропуская через себя», ставя себя на место руководителя, отбирает для себя внутренне приемлемые и неприемлемые методы, которые он, соответственно, мог бы применить, окажись на месте руководителя, или не мог.

В результате, у большинства сотрудников со стажем складывается в сознании собственная модель руководящего поведения, т. е. комплекс нереализованных поведенческих реакций, которые могут быть реализованы только при обретении данным индивидом властных полномочий.

Проще говоря, на определенном этапе карьеры сотрудник четко начинает понимать, как бы он поступил на месте руководителя в той или иной ситуации [5, с. 142]. Причем не обязательно поведение руководителя должно восприниматься исключительно в критическом ключе. Степенью зрелости индивидуальной управленческой концепции можно считать умение сотрудника видеть не только просчеты – реальные или мнимые – своего руководства, но и сильные его черты и удачные решения.

До помещения индивида в условия реализации данной модели (т. е. до обретения им властных полномочий), она продолжает носить гипотетический характер. Весь этот период (а он может длиться десятилетиями) такая модель развивается – новый опыт может дискредитировать

ранее взятый на вооружение метод или, наоборот, реабилитировать изначально считавшуюся неэффективной практику.

Таким образом, гипотетическая модель индивидуальной управленческой концепции формируется не только у лиц, непосредственно занимающихся руководящей деятельностью, но и у рядовых сотрудников, никогда не бывших в роли руководителя. Они также обладают собственной концептуальной моделью управленческой деятельности, которая складывается на основе их личного опыта, субъективного анализа получаемых управленческих воздействий и психологического приятия или неприятия тех или иных методов.

На этом этапе профессионального развития сотрудника уже можно говорить о формировании у него психологической готовности к управленческой деятельности, которая, по формулировке А.С. Фомина, представляется в виде системного личностного качества и психического состояния, которые проявляются в конкретной управленческой ситуации и характеризуются способностью руководителя к восприятию и пониманию управленческой ситуации и регуляции своего поведения для принятия управленческого решения [8, с. 92–98].

Надо отметить, что иногда индивидуальная управленческая концепция сотрудника ничуть не уступает по эффективности индивидуальной управленческой концепции руководителя, если не превосходит ее. Если при этом сотрудник имеет возможность для ее хотя бы частичной реализации, возникает феномен «неформального лидера».

Если авторитет руководителя складывается из «авторитета должности» и «авторитета личности», то авторитет неформального лидера определяется сложением, во-первых, «авторитета личности» и во-вторых, «авторитета профессионала». Иными словами, сотрудник прежде всего должен пользоваться в коллективе таким весом, чтобы иметь возможность реализовать в жизнь свою индивидуальную управленческую концепцию, альтернативную управленческой концепции формального руководителя.

Необходимо оговорить, что при авторитарном стиле руководства, невосприимчивости формального руководителя к идеям, исходящим «снизу», пренебрежительной недооценке способностей коллектива, такой управленец, в случае игнорирования или подавления инициатив своих подчиненных, рискует получить не только скрытую фронду, но и прямой конфликт с коллективом или его частью, разделяющей взгляды и идеи неформального лидера.

Стоит понимать, что, даже оставшись в меньшинстве, неформальный лидер никогда не останется в одиночестве, став центром притяжения для всех недовольных сотрудников. При этом его энергия, которая могла бы быть потрачена на реализацию его управленческой концепции, в результате будет израсходована на контрпродуктивную деятельность, которая не только осложнит психологический климат в организации, но и снизит показатели эффективности.

Для силовых структур, которые по определению отличаются жесткостью властной вертикали, эта проблема особенно остра. По данным Р.Н. Киселёвой, две трети сотрудников ФСИН отмечали ориентацию своих руководителей на жесткость в общении, подчеркивание социальной дистанции, стремление организовать деятельность подчиненных таким образом, чтобы не оставалось свободного времени [4, с. 34]. В ответ на собственные инициативы такие руководители получают упорное сопротивление, которое, по их мнению, было невозможно объяснить разумными причинами [4, с. 98].

Парадоксально, но в рассматриваемом случае с психологической точки зрения абсолютно нет разницы в какой форме – конструктивной или деструктивной – сотрудник будет осуществлять реализацию своей управленческой модели. И в том, и в другом варианте это говорит о психологической готовности такого сотрудника к руководящей работе, поскольку действия вопреки основной корпоративной парадигме, умение увлечь за собой хотя бы некоторую часть коллектива, нередко преодоление явного противодействия консервативно настроенного руководства для воплощения в жизнь своего видения дальнейшей судьбы организации, являются показателями личности, неудовлетворенной текущим положением дел и наделенной достаточными для перехода на более высокую карьерную ступень лидерскими и профессиональными качествами.

Если к тому же индивидуальная управленческая концепция такого сотрудника покажет свою состоятельность, принесет ощутимые плоды, это станет лучшим критерием готовности данного сотрудника к руководящей работе.

Наше предложение об использовании индивидуальной управленческой концепции соискателя на руководящую вакансию в качестве критерия готовности индивида к управленческой деятельности базируется на ее способности обретать объектность. Если ныне применяемые кадровыми службами силовых структур психологические методики оценки кандидатов на руководящие должности носят субъективный характер, то

изучение индивидуальной управленческой концепции (при ее наличии), а главное, возможность получить от ее реализации осязаемый результат (в виде, например, некоего экономического эффекта), дает базу для объективной (т. е. измеряемой доступными средствами) оценки способности соискателя к руководству коллективом. По нашему мнению, только увеличение числа объективных методов оценки профессиональной готовности сотрудника к руководящей работе позволит не только обеспечить полноту психологической оценки функциональных и личностных характеристик соискателей, но и задаст новую траекторию профессионального развития управленческих кадров силовых структур.

Список использованных источников

1. Об утверждении Инструкции о формировании резерва руководящих кадров Федеральной службы исполнения наказаний и работе с ним : приказ М-ва юстиции Рос. Федерации, 5 авг. 2005 г., № 127. – Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
2. Бовин, Б.Г. Профессионально важные личностные качества руководителей исправительных учреждений / Б.Г. Бовин // Ведомости уголов.-исполн. системы. – 2018. – № 6. – С. 6–13.
3. Прогнозирование профессиональной успешности сотрудников подразделений охраны Федеральной службы исполнения наказаний России / Б.Г. Бовин [и др.] // Приклад. юрид. психология. – 2009. – № 3. – С. 72–85.
4. Киселёва, Р.Н. Возможности трансформации организационной культуры уголовно-исполнительной системы : моногр. / Р.Н. Киселёва. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Высш. шк. психологии (Ин-т), 2020. – 135 с.
5. Клубов, Е.П. Управленческая концепция руководителя как метод изучения профессионального мышления / Е.П. Клубов // Методы исследования общения и мышления в производственной деятельности. – Ярославль : Изд-во ЯрГУ, 1989. – 142 с.
6. Семушина, Л.Г. Инженерная педагогика : сб. ст. Вып. 4 / Л.Г. Семушина. – М. : Центр инженер. педагогики МАДИ (ГТУ), 2003. – 300 с.
7. Сысоев, В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивида к руководящей деятельности / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнёв, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – С. 25–31.
8. Фомин, А.С. Проблема формирования психологической готовности к управленческой деятельности (руководству организацией) / А.С. Фомин // Современ. соц. психология: теорет. подходы и приклад. исслед. – 2011. – № 2. – С. 91–104.
9. Электронный ресурс // URL: <https://trends.skolkovo.ru/2016/05/vyibor-rabotatelya-v-novoy-ekonomicheskoy-realnosti>.

**ПРОБЛЕМА ВЗАИМОСВЯЗИ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ И ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ
В ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ
СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

Актуальность исследования взаимосвязи управленческой компетенции и лидерских качеств как составляющих индивидуальной управленческой концепции обусловлена проблемами психологической и практической готовности личности к эффективному осуществлению руководящей деятельности в современных условиях неопределенности, изменчивости и мультизадачности. Современный мир часто «бросает вызовы» руководителю в виде нестандартных задач, которые требуют нетривиального компетентного решения, реализация которого зависит от наличия определенных лидерских качеств. Данная проблема напрямую касается и организации деятельности органов внутренних дел. В настоящее время для системы МВД России характерны непрекращающиеся перемены в организации деятельности органов внутренних дел. Полиции требуются руководители, которые способны взять на себя роль лидера в коллективе. Министр внутренних дел Российской Федерации В.А. Колокольцев неоднократно поднимал вопрос о развитии управленческого потенциала руководящего звена сотрудников полиции, отмечая данную проблему на расширенном заседании коллегии МВД России, он обратил внимание, что основной акцент при формировании кадрового резерва необходимо расставить на повышение управленческой компетентности и профессионального мастерства руководителей органов внутренних дел [3].

Исследование специфики содержания, выраженности и взаимосвязи, составляющих индивидуальной управленческой концепции в актуальной современной ситуации позволит прогнозировать и повышать эффективность управленческой деятельности.

По мнению ряда исследователей, индивидуальная управленческая концепция представлена двумя взаимосвязанными формами: неактуализированной и актуализированной [5]. Неактуализированная форма представляет собой концептуальную модель управленческой деятельности.

Актуализированная форма представляет собой оперативный образ и образы-цели, которые реализуются в конкретной деятельности руководителя. Взаимосвязь данных форм проявляется в том, что концептуальная модель является основой для формирования оперативного образа и реализации его в управленческой деятельности.

Как отмечают исследователи, концептуальная модель включает в себя общепсихологические и профессиональные качества; знания, умения и навыки (как составляющие управленческой компетентности); целеполагающие мотивы; лидерские и администраторские качества; приоритетные типы и стили руководства. Важно отметить, что данные составляющие имеют собственную динамику развития, формирования [4], особенности взаимосвязи и функционирования.

На наш взгляд, лидерские качества, как комплексное явление, взаимосвязаны с управленческой компетентностью личности, причем характер взаимосвязи и выраженность таких качеств будут иметь свою специфику в зависимости от профессиональной сферы деятельности руководителя и оказывать влияние на эффективность выполнения этой деятельности. Так, в зависимости от целей отдела правоохранительных органов, от сферы деятельности, деятельность руководителя как управленца будет значительно различаться в ряде ключевых моментов, а именно требования к навыкам и знаниям, а также к управленческой деятельности при решении поставленных задач.

В психологии доминирует точка зрения, в соответствии с которой термин «управленческая компетентность» содержит знания, умения, навыки, а кроме того, методы выполнения деятельности (Н.Ф. Талызина, А.Л. Журавлев, А.И. Щербаков, Р.К. Шакуров и др.) [6]. Авторы М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури представляют управленческую компетентность как способность к интеграции знаний и навыков и их применению в обстоятельствах быстроизменяющихся условий внешней среды [2]. Управленческую компетентность рассматривают как важную часть профессиональной компетентности руководителя [1].

Эмпирическое исследование нами было проведено с целью выявления выраженности и взаимосвязей лидерских качеств с управленческой компетентностью у руководителей органов внутренних дел. В исследовании приняли участие 60 респондентов, являющихся руководителями органов внутренних дел и имеющих стаж службы от 6 до 25 лет. Исследование проводилось на факультете переподготовки и повышения квалификации Краснодарского университета МВД России.

В комплекс исследовательских методик вошли следующие: Калифорнийский личностный опросник (СРІ); тест «Решение управленческих задач» (С.В. Соловьев); методика «Диагностика лидерских способностей» (Е. Жариков, Е. Крушельницкий); разработанная самооценочная анкета, направленная на определение эффективности служебной деятельности сотрудников правоохранительных органов.

В результате проведения Калифорнийского личностного опросника были получены следующие результаты (рис. 1).

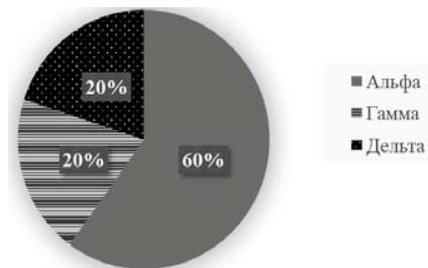


Рис. 1. Выраженность типов личностной самореализации в исследуемой выборке

Так, 60 % испытуемых относятся к типу «Альфа». Это свидетельствует о том, что данные сотрудники недостаточно независимы, не очень доминантны и, как правило, не настойчивы. Обладая организаторскими способностями, стремятся избегать ситуаций, связанных с принятием решений. У 20 % испытуемых выявился тип «Гамма», респонденты с таким типом доминантны, стремятся оказывать влияние на других и привлекать к себе внимание окружающих, умеют «подать» себя. Активно устанавливают межличностные отношения, манипулятивны, ориентированы на достижение собственных целей. К типу «Дельта» относятся 20 % респондентов. Данные сотрудники не склонны к доминированию, не стремятся оказывать влияние на других, не привлекают к себе особого внимания окружающих, незаметны. Не очень общительны, но достаточно социальны.

Исследование управленческой компетентности с помощью методики «Решение управленческих задач» С.В. Соловьева выявило, что у 55 % испытуемых управленческая компетентность выражена на высоком уровне. Это говорит о том, что на высоком, совершенном уровне выражены все компоненты управленческой компетентности, свидетельствующие об оптимальном, продуктивном уровне управленческой деятельности руководителя (рис. 2).



Рис. 2. Выраженность уровней управленческой компетентности в исследуемой выборке

У 45 % управленческая компетентность выражена на среднем уровне, все компоненты управленческой компетентности выражены на среднем уровне, т. е. на достаточном для эффективной деятельности, но неоптимальном.

Результаты, полученные при проведении методики «Диагностика лидерских способностей» Е. Жарикова, Е. Крушельницкого, свидетельствуют о различной степени выраженности лидерских качеств в исследуемой выборке (рис. 3).



Рис. 3. Степень выраженности лидерских качеств в исследуемой выборке

У 45 % испытуемых лидерские качества выражены сильно. Для них характерны категоричность, максимализм и прямота, импульсивность и упрямство, чрезмерная педантичность. Также им полезно развивать интуицию и проницательность, дипломатичность и психологическую гибкость, терпение и терпимость к чужим недостаткам и слабостям. У 35 % испытуемых лидерские качества выражены средне. У них хорошие задатки лидера. Они в равной степени могут успешно выполнять поручения начальства и быть руководителем небольшого отдела. У 20 % испытуемых лидерские качества выражены слабо. Данные испытуемые явно не являются лидерами и большими начальниками, скорее всего не будут.

При проведении анкеты для определения самооценки эффективности работы руководителей респонденты оценивали эффективность своей управленческой деятельности. Данная анкета позволила оценить сформированность управленческого потенциала и актуализировать проблемные вопросы, возникающие в процессе управленческой деятельности. Результаты исследования в целом выглядят следующим образом (рис. 4).

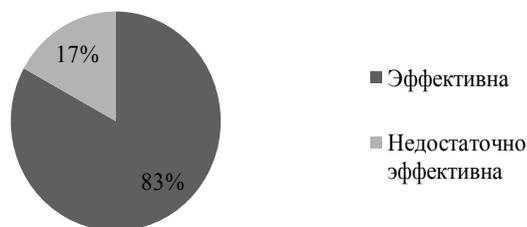


Рис. 4. Самооценка эффективности служебной деятельности респондентов

При анализе данных все показатели управленческой эффективности нами были условно разделены на три группы: когнитивные, организационные и эмоционально-личностные. Распределение данных по показателям выглядит следующим образом (рис. 5).

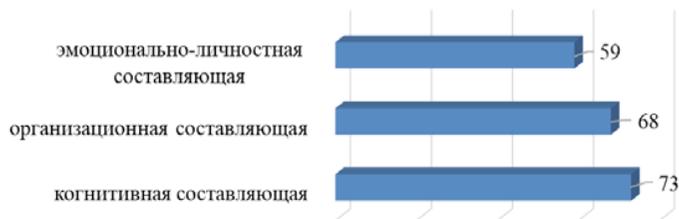


Рис. 5. Выраженность сгруппированных показателей управленческой эффективности по результатам самооценки респондентов (в баллах)

Исходя из представленных результатов, можно сделать следующий вывод: понимание факторов и методов управления у руководителей присутствует практически в полном объеме (73 балла из максимальных 85), в то время как организационная составляющая управленческой деятельности, по самооценке респондентов, имеет выраженное снижение, это объясняется затруднениями в организации собственной деятельности, без учета деятельности самой организации, что не всегда имеет выраженный вектор направленности, и в большей мере зависит от организационной стратегии в целом. Еще большее снижение показателей от-

мечается у факторов, объединенных нами в эмоционально-личностный компонент управленческой компетентности, что, на наш взгляд, и должно стать основной проблемной областью при психологическом сопровождении деятельности руководителя. Сами респонденты отмечали снижение уровня эмпатии и трудность в прогнозировании мотивационных факторов подчиненных сотрудников, что существенно снижает общую эффективность деятельности.

При анализе взаимосвязи лидерских качеств и показателей управленческой компетентности выявилась значимая взаимосвязь между определенными лидерскими качествами, управленческой компетентностью руководителя и самооценкой эффективности служебной деятельности (был использован коэффициент корреляции Пирсона) (табл. 1).

Таким образом, в данной исследовательской выборке целостная выраженность лидерских качеств положительно взаимосвязана как с управленческой компетентностью, так и с самооценкой собственной служебной деятельности респондентов. Это, на наш взгляд, свидетельствует о значимости лидерского потенциала современного руководителя. Также такие показатели методики CPI, как ответственность, коммуникабельность, уверенность в себе и самообладание, которые можно охарактеризовать как лидерские качества, имеют существенную взаимосвязь с управленческой компетентностью. Кроме того, шкала «Потенциальные достижения» имеет очевидную взаимосвязь с самооценкой эффективности служебной деятельности.

Таблица 1

Взаимосвязь между наличием лидерских качеств и управленческой компетентностью
(где $r = 0,33$ при $p \geq 0,01$; $r = 0,25$ при $p \geq 0,05$)

	Управленческая компетентность	Самооценка эффективности служебной деятельности
Лидерские качества	0,56	0,33
Ответственность	0,77	–
Коммуникабельность	0,47	–
Потенциальные достижения	0,39	0,48
Самоконтроль	0,26	–

По полученным данным мы можем сделать вывод: между наличием лидерских качеств и управленческой компетентностью есть взаимосвязь, а также степень выраженности данных качеств взаимосвязана с эффективностью служебной деятельности руководителя.

Результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что индивидуальная управленческая концепция эффективного руководителя органов внутренних дел включает в себя достаточно сильно выраженные лидерские качества, наиболее функциональными из которых оказываются: ответственность, коммуникабельность, стремление к достижениям, самоконтроль. Функциональность данных качеств проявляется в управленческой компетентности и способствует эффективности служебной деятельности. Интересно отметить, что у большинства испытуемых уровень управленческой компетентности выражен на высоком уровне. У многих испытуемых также преобладают такие типы личностной самореализации, как «Альфа» и «Гамма». Это говорит о том, что они лучше всего проявляют себя как харизматические лидеры и инициаторы конструктивных общественных дел. При этом эффективность служебной деятельности зависит от наличия лидерских качеств у руководителя, чем ярче выражены лидерские качества, тем успешнее и эффективнее служебная деятельность. Результаты исследования могут быть использованы в организации рабочего процесса структурных подразделений при подготовке кадрового резерва на руководящие должности системы МВД.

Список использованных источников

1. Казак, Т.В. Управленческая компетентность сотрудников органов внутренних дел в структуре их профессионального становления [Электронный ресурс] / Т.В. Казак, Е.А. Лобанов // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2007. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-kompetentnost-sotrudnikov-organov-vnutrennih-del-v-strukture-ih-professionalnogo-stanovleniya>.
2. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1997. – 704 с.
3. Министр внутренних дел Российской Федерации В.А. Колокольцев на расширенном заседании коллегии МВД России [Видеозапись]. – 21.03.2014. – URL: <http://tass.ru/obschestvo/1065152>.
4. Поляков, А.С. Специфика оценки эффективности деятельности в профессиях типа «человек-человек» / А.С. Поляков // Человеческий фактор: проблемы психологии и эргономики. – 2013. – № 2. – С. 66–68.
5. Сысоев, В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивида к руководящей деятельности / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнев, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/individualnaya-upravlencheskaya-kontseptsiya-rukovoditelya-kak-indikator-psihologicheskoy-podgotovki-i-prakticheskoy-gotovnosti>.

6. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М. : Бизнес-шк. «Интел-Синтез», 2000. – 368 с.

УДК 005.95

А.Н. Пастушеня
(Республика Беларусь)

К ОСМЫСЛЕНИЮ ПАРАДИГМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Подготовка квалифицированных управленцев требует формирования у них системы знаний об осуществлении эффективного управления, которые для реального использования в работе должны стать их убеждениями. Эти знания и связанные с ними убеждения, ценностно-смысловые образования и личностные нормы образуют индивидуальную управленческую концепцию руководителя, которая выступает внутренним регулятором его деятельности и реализуется преимущественно на уровне сознания. В усвоении знаний с их трансформацией в убеждения и развитием на их основе умений, управленческого опыта и стиля обнаруживается одна из важнейших проблем профессиональной подготовки руководителей. Ведь знания обучающимися могут быть хорошо усвоены и отлично оценены по результатам образовательного контроля, однако остаются малоиспользуемыми в практике работы, поскольку они внутренне не приняты как полезные и необходимые и, более того, не породили волевую решимость действовать в соответствии с ними.

Наряду со своими знаниями и убеждениями управленец, как и любой человек, руководствуется стереотипами, усвоенными в результате подражания своим руководителям, а также в более раннем опыте в процессе взросления. Важную роль в формировании и изменении индивидуальной управленческой концепции руководителей играет также управленческая практика вышестоящего руководства, которую они осознанно либо подсознательно копируют при положительном отношении к ее субъектам. Поэтому, если вышестоящее руководство преподносит примеры, противоположные научно правильному управлению, то они усваиваются и используются.

Важно учитывать, что, в отличие от многих видов профессиональной деятельности, управленческая деятельность не имеет четких кри-

териев оценки правильности в рамках официального контроля. Ведь управлять можно по-разному, ориентируясь на разные приоритеты, используя различные подходы, методы, стили, проявляя разное отношение к подчиненным, и характер взаимодействия с ними. Если руководитель не допускает нарушений законности или организационных предписаний вышестоящих органов и моральных норм, то претензий к нему не предъявляется, а его управленческая состоятельность оценивается по показателям работы организации. Поэтому технология управления, имеющая решающее значение для его результативности, находится в свободном использовании руководителем, исходя из его личных убеждений, предпочтений, усвоенных стереотипов и привычек. К сожалению, недостаточная компетентность руководителя организации обнаруживается спустя значительное время, оборачиваясь социальными и экономическими потерями.

Для формирования высокой компетентности руководителей при их подготовке важно не только обеспечивать усвоение системы наиболее значимых знаний с формированием на их основе личных убеждений, но и разрабатывать такие практически значимые знания. Необходимо отметить, что современная учебная литература по теории управления, теории организаций и психологии управления [1–9] содержит в преобладающей мере знания, представляющие определение понятий, описание организационных моделей, подходов к пониманию и осуществлению управления, феноменов, элементов, стилей управленческой деятельности, но без четкого определения условий и пределов их полезности. Эти знания развивают управленческую осведомленность, но не дают достаточного понимания, каким образом системно и правильно осуществлять управление в совокупности его целей и составляющих, исходя из оценки состояния организации, содержания и задач ее деятельности, условий ее функционирования, какие использовать технологии для решения определенных задач и в отношении определенных категорий подчиненных. Необходимые знания относятся к моделированию управления и его технологии, определяемой в соотношении с конкретными условиями внутреннего и внешнего рода.

В связи с проблемой формирования системы практически полезных знаний в области управления необходимо продолжение работы как по их оптимальной структуре (что следует усваивать управленцам), так и выработке базовых идей, определяющих правильное понимание эффективного управления, его сущности и правил осуществления.

Прежде всего представляется целесообразным обратить внимание на понимание сущности управления в социальных системах, которое

лежит в основе его парадигмы. К настоящему времени в литературе (см. названные выше источники и др.) сложилось понимание управления в социальных системах, основанное на ключевом понятии «воздействие», которое оказывает управляющая система на управляемую для упорядочения ее функционирования и достижения целей, соответствующих ее миссии и развития самой системы. В соответствии с таким пониманием реализуется соответствующая процессуальная модель управления, которая включает в себя:

анализ состояния управляемой системы (организации или ее структурного подразделения) и условий, определяющих возможности достижения целей деятельности;

принятие управленческих решений;

подготовку необходимых ресурсов и работников к исполнению;

контроль за исполнением;

мотивирующее стимулирование работников.

В этой модели управления источником целеполагания, организационного упорядочения деятельности работников и мотивационного воздействия на них является управляющая система, которая представляет управленческую пирамиду, а в минимальном ее варианте – непосредственного руководителя.

Такая парадигма в большей мере приемлема для управления организацией в динамично и существенно изменяющихся условиях, несущих значимые риски, что присуще управлению вооруженными силами во время военных действий. В создании этой модели отразилась школа военного управления. Такая парадигма также является оправданной при низком уровне организованности и мотивированности управляемых субъектов. По своей сущности такое управление является авторитарным в классическом его понимании. Применение такого управления предполагает осуществление мотивирующих воздействий на основе контроля, ориентированного на выявление отклонений от заданных требований с негативным стимулированием в виде наказаний. При такой модели управляемые субъекты ориентируются в преобладающей мере на недопущение отклонений от предписаний и на своевременное выполнение поставленных задач. У них доминирует мотивация избегания наказаний и естественное, в связи с этим, стремление к снижению нагрузок и ответственности для уменьшения рисков неудач, наказаний и затрат сил.

В то же время проявление инициативы работниками и их непосредственными руководителями, направленной на совершенствование про-

цесса и качества деятельности, если они работают в условиях ненормированного труда с повременной его оплатой, не отвечает личной заинтересованности. Ведь такая инициатива, в случае ее принятия к реализации, связана с проблемами перестройки работы, риском неудачи, увеличения нагрузок и иных негативных явлений. Это присуще подавляющему большинству видов трудовой деятельности, где нормирование труда невозможно или является рекомендательным, а оценка качества и результативности реальной работы (в отличие от оценки ее документирования) не практикуется и не влияет на оплату труда. К таким видам труда относятся: государственное управление, государственная служба, образование, медицинское обслуживание, правоохранительная деятельность.

Иное положение возникает в условиях сдельной оплаты нормированного труда или оплаты в зависимости от достигнутых экономических показателей организации, ее подразделения. В этом случае работники заинтересованы в достижении количественных результатов работы с таким качеством, которое необходимо для хорошего экономического положения организации, обеспечения ее имиджа и конкурентоспособности. Если качество труда не влияет на доходы, то работники ориентируются на минимально приемлемое, не вызывающее обоснованных нареканий.

В рамках рассматриваемой парадигмы авторитарного управления может практиковаться привлечение к оценке положения дел принятию управленческих решений функциональных и линейных руководителей. Однако их участие и предложения в значительной мере обусловлены прагматическими личными интересами: не создавать себе трудностей и дополнительной нагрузки, не брать на себя ответственность, не рисковать, если в этом нет материальной или иной выгоды.

При авторитарном управлении тем не менее реально существует самоорганизация управляемых субъектов, без которой функционирование любой организации невозможно, поскольку управляющая структура не способна охватить все звенья и процессы, оценить качественный уровень работы и обеспечить влиянием все составляющие деятельности. При этом возможность управленческого влияния снижается в случае, если деятельность управляемых субъектов носит сложный, высококвалифицированный, творческий характер, а сама организация многокомпонентная. Для повышения охвата управленческим влиянием понадобится увеличение численности управляющей структуры, что, в свою очередь, ведет к материальным расходам и к формализму в работе ее аппарата, ослаблению контроля за ним и, в конечном итоге, к низкой продуктивности управления, а нередко и к созданию помех (в связи с

чем существует расхожее пожелание управляемых субъектов «чтобы руководство не мешало работать»).

В условиях авторитарного управления отдельные звенья управляемой системы могут показывать примеры продуктивной работы при слабом управленческом влиянии. Это говорит о действии механизмов самоорганизации, самоуправления, самосохранения. Их проявление может иметь различную степень, что зависит от многих факторов, включая содержание деятельности, условий функционирования организации, характера управленческого влияния. При жестком авторитарном управлении управляемые субъекты склонны переходить в режим исполнения директив в соответствии с формальными предписаниями без проявления инициативы для поиска возможностей повышения качественного уровня и продуктивности деятельности организации.

Если речь идет о медицинском обслуживании, образовании, научной работе, выполнении функций в сфере государственной службы, то качество работ при напряженных объемах (задачах) неизбежно снижается, а работники привыкают работать по срокам с выполнением формальных регламентаций, не заботясь о реальном качестве работы, допуская выгодную для себя интерпретацию отчетности, практикуя демонстрацию не приносящих пользы нововведений, обеспечивая внешне наблюдаемый порядок, и т. д. Это, в конечном итоге, не приводит ни к экономической, ни к социальной пользе.

Таким образом, авторитарное управление, основанное на одностороннем воздействии управляющей системы на управляемую, имеет ряд отрицательных сторон, которые наиболее выражено проявляются при оплате труда за выполнение должностных функций (обязанностей), а не за объем и качество выполненной работы.

В связи с изложенными проблемными явлениями существует необходимость переосмысления парадигмы управления, поиска возможностей повышения его эффективности как по функционально-целевым результатам, так и социальным, включающим реализацию и развитие их профессионального и личностного потенциала, качество трудовой жизни и субъективное благополучие работников.

Одна из идей, на которую может опираться конструирование более совершенного управления, заключается в использовании потенциала самоорганизации управляемой системы, а также возможности ее конструктивного влияния на управляющую систему, способствующего принятию правильных решений, оптимизации организации работы персонала, пре-

дотворщению противоправных и других негативных явлений, повышению внимания управляющей системы в развитие управляемой, включая повышение профессионального потенциала и социального положения работников. Это можно трактовать как развитие самоорганизации и обратной связи управляемой системы с управляющей. Эта идея затронута (хотя и в частном виде своей реализации) при анализе опыта лучших американских компаний [10]. Такое обратное влияние должно быть оптимальным, не приводящим к парализации управляющей системы и разрушению организованности управляемой. Эта оптимальность может быть обеспечена созданием выверенного механизма, сочетающего как положительные стороны авторитарного управления, так и самоорганизации и соуправления, предусматривающего указанное обратное влияние.

Еще одна идея заключается в том, что для развития добросовестности работников, включая проявление инициативы для качественного выполнения своих функций и успешности деятельности организации в целом, необходимо максимальное задействование присущих человеку потребностей и интересов, прежде всего позитивного характера (в отличие от потребности в безопасности – избегании наказаний и потерь). К ним, наряду с материальным вознаграждением труда, относятся потребности в самореализации и социальной значимости (самовыражении, самоутверждении, социальном уважении, признании). Их реализация присуща работнику, который испытывает позицию «хозяина» в своем труде. Она означает восприятие работы, как значимой для себя своим результатом и как наличие степени свободы (в рамках технологии и стандартов труда) и собственной значимости как члена организации в ее структуре.

Такая позиция «хозяина» может возникать, если она внутренне принята на позитивной мотивационной основе, в отличие от властного возложения на работника ответственности за положение дел на его участке. Позиция «хозяина» проявляется при самоорганизации работников, которые без управляющего влияния осуществляют деятельность и функциональное взаимодействие при решении функциональных задач. Это присуще, как правило, людям, работающим в условиях сдельной (аккордной) формы оплаты труда. В этом случае роль непосредственного руководителя заключается в организационном обеспечении работы коллектива, способствовании ей. Ему практически не требуется оказывать мотивационные влияния, поскольку работники заинтересованы выполнять свои функции должным образом, а также проявляют инициативу

для решения проблемных вопросов. Руководитель стремится создавать условия для результативной работы, своевременно решать проблемы, учитывая при этом запросы работников.

Отмечая важное значение развития самоуправления и обратного влияния управляемых звеньев на управленческую структуру, можно внести корректировку в понимание сущности управления в социальных системах. Оно заключается в целеопределяющем, регламентирующем и мотивирующем влиянии управляющих звеньев организации на управляемые, в создании условий для эффективности деятельности, способствовании самоорганизации и развитию профессионального потенциала работников, их участию во влиянии на управляющие звенья, направленном на обеспечение интересов, эффективности организации и правомерности действий управляющих субъектов. Такое управление можно считать системным, в котором предполагается включение всех составляющих организации в упорядочение деятельности для достижения социально значимых целей и самосовершенствования.

Важной проблемой для совершенствования деятельности организации на основе развития самоорганизации управляемых субъектов является переход от авторитарного управления к системному с обратной связью. Такой переход неизбежно будет затруднен сложившейся психологией (убеждениями, установками, стереотипами) как управленцев, так и подчиненных работников. Его осуществление требует постепенного изменения организационных условий, при котором обеспечивается адаптированность к ним указанных субъектов, принятия ими новых функций и методов, функциональная стабилизация организации. Психологические и организационные сложности переходного периода могут вызвать у руководящего состава негативное отношение к новой модели и возврат к привычной авторитарной с ее ограничениями и недостаточной эффективностью.

Список использованных источников

1. Управление организацией : учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 669 с.
2. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом / В.А. Спивак. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с.
3. Егорошин, А.П. Управление персоналом : учеб. для вузов / А.П. Егорошин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.
4. Колпаков, В.М. Стратегический кадровый менеджмент : учеб. пособие / В.М. Колпаков, Г.А. Дмитренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : МАУП, 2005. – 752 с.

5. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремена. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2006. – 560 с.
6. Веснин, В.Р. Менеджмент : учебник / В.Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Проспект, 2006. – 504 с.
7. Стаут, Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера : пер. с англ. / Л.У. Стаут. – М. : Добрая кн., 2006. – 536 с.
8. Китов, А.И. Психология хозяйственного управления / А.И. Китов. – М. : Профиздат, 1984. – 248 с.
9. Евтихов, О.В. Психология управления персоналом: теория и практика / О.В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2010. – 319 с.
10. Питерс, Т. В поисках эффективного управления: (опыт лучших компаний) : пер. с англ. / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М. : Прогресс, 1986. – 418 с.

УДК 159.923

В.А. Скачков
(Республика Беларусь)

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Актуальность проблемы подбора, подготовки и переподготовки сотрудников органов внутренних дел с каждым годом неуклонно возрастает. Создание кадрового резерва и формирование руководящего состава на уровне среднего звена, способного решать как производственные, так и управленческие задачи, – одна из важнейших функций кадровой политики на современном этапе развития, от качества реализации которой зависит будущий управленческий потенциал органов внутренних дел. Вопрос с подготовкой молодых руководителей стоит еще острее. В требованиях к современному руководителю делается акцент не только на его квалификацию, образование, но и на личностные качества. В настоящее время в системе органов внутренних дел востребованы руководители, способные брать на себя ответственность за укрепление правопорядка в государстве, эффективно адаптироваться в динамически изменяющемся обществе.

Для раскрытия содержания психологической готовности к управленческой деятельности необходимо отталкиваться от сути понятия «управленческая деятельность», которое представляется нам как комплекс мер воздействия на осознание и поведение людей и направленный на достижение установленных целей (бытовых, социальных, экономических, политических, военных и т. д.).

Принято считать, что «управление старо как мир». Потребность и способность работать вместе, координация, согласования, кооперации индивидуальных действий, а в конечном счете управление совместной деятельностью возникли задолго до того, как управление стало предметом специальных научных исследований. Управление зарождается, развивается вместе с цивилизацией в ходе ее эволюции и является одним из ее важнейших факторов. Управленческая деятельность очень специфична по своему предмету. Она предполагает воздействие на других людей в целях организации их совместной деятельности. Поэтому ее предметом выступают специфические объекты, каковыми являются люди, личности.

Управленческая деятельность в современных условиях требует глубоких профессиональных знаний и навыков, комплексного подхода, учета научно-технических, экономических, социальных, гражданских и других аспектов жизнедеятельности социальных образований, способность принимать участие в выработке решений.

Главное место среди всего многообразия проблем теории и практики управления, безусловно, принадлежит комплексу вопросов, связанных с содержанием управленческой деятельности, с индивидуальной деятельностью руководителя. Объективно деятельность руководителя неразрывно связана со всеми аспектами функционирования любой организации, так как органично вплетена во все управленческие и организационные проблемы и вне их не может быть адекватно решена. Вследствие того что руководитель играет центральную и наиболее важную роль в любой организационной системе, изучение этой деятельности объективно выступает главной проблемой теории управления [1].

Необходимо отметить, что деятельность любого руководителя имеет внешние (предметно-действенный) и внутренние (психологический) характеристики. Внешняя характеристика деятельности осуществляется через понятия субъекта и объекта труда, предмета, средств и условий деятельности, а внутренняя – предполагает описание процессов и механизмов ее психической регуляции, ее структуры и содержания, операционных средств ее реализации.

Считаем, что основными структурными компонентами деятельности для руководителя являются такие психологические образования, как цель, мотивация, информационная основа, индивидуально-психологические свойства субъекта, психические процессы (когнитивные, эмоциональные, волевые), а также механизмы контроля, коррекции и др. Основными средствами реализации деятельности являются действия.

Управленческая деятельность руководителя, как мы полагаем, определяется как форма его активного отношения к действительности, направленная на достижение сознательно поставленных целей путем организации совместной деятельности людей. Руководитель – это должностное лицо, ответственное за принятие управленческих решений, обязательных для исполнения всеми подчиненными. Для того чтобы сделать свое лидерство и влияние эффективным, руководитель должен обладать и развивать должные качества.

Необходимость всестороннего анализа управленческих качеств руководителя в настоящее время является актуальной из-за востребованности управленцев различных уровней и необходимости модернизации системы образования.

Среди общих требований, предъявляемых к руководителю выделяют: технические (наличие и способность применять конкретные знания и навыки работы; опыт), коммуникативные (умение работать с другими людьми, понимать и мотивировать их, разрешать конфликты; использовать потенциал сотрудников, выявлять их сильные и слабые стороны), концептуальные (умение анализировать сложные ситуации, определять проблемы, а также альтернативные подходы к их решению и выбирать среди них наиболее оптимальные).

Серьезный вопрос, на который необходимо ответить, – какие из многочисленных профессионально важных качеств управленца, перечисленных выше, следует считать основными, так сказать системообразующими факторами в структуре психологической готовности к управленческой деятельности? По нашему мнению, руководитель в системе органов внутренних дел обязан быть образованным, опытным, эрудированным, решительным, волевым, честным и порядочным, способным к саморазвитию, быстро реагировать на ситуацию и принимать решения, брать риск на себя, определять причины поступков сотрудников, прогнозировать их поведение в будущем, обладать самостоятельностью, самодисциплиной, настойчивостью, представительностью, надежностью, гибкостью, харизмой, эмпатией, творческими способностями; способностью использовать лучшие качества своих подчиненных; расставить подчиненных, т. е. создать команду. Профессионально важные качества руководителя можно разделить на три основных блока: интеллектуальный (аналитичность ума, способность к генерации идей и критическое отношение к ним; быструю переключаемость с одной деятельности на другую), личностный (склонность к лидерству, устойчивость к фрустрациям, ответственность, уверенность в себе, высокая мотивация дости-

жения) и динамический (работоспособность, переключаемость, стеническая реакция на экстремальные обстоятельства).

Если относительно ясно с тем, что представляет собой управленческая деятельность и требования к руководителю, то с содержанием понятия «психологическая готовность» к такой деятельности намного сложнее. Нет общепризнанного определения, что есть такое «готовность». Л.В. Кондрашова считает, что готовность к деятельности предполагает образование таких необходимых отношений, установок, свойств и качеств личности, которые обеспечивают будущему специалисту возможность сознательно и добросовестно, со знанием дела приступить и творчески выполнить свои профессиональные функции и обязанности [3]. В.А. Крутецкий определяет «готовность» как пригодность к деятельности, выражающуюся в активном положительном отношении к ней, склонности заниматься ею, переходящей на высоком уровне развития в страстную увлеченность. В понятие «готовность» он вкладывает также наличие определенного запаса знаний, умений, навыков в соответствующей области [2].

На наш взгляд, готовность к управлению – это сложное психическое состояние лица, характеризующееся концентрацией внутренних сил человека и позволяющее ему целесообразно регулировать свою деятельность в процессе организации и планирования работы сотрудников. Профессиональная готовность рассматривается как субъектное состояние личности, считающей себя способной и подготовленной к выполнению определенной профессиональной деятельности [4].

Вместе с тем готовность к управленческой деятельности не является простым набором или суммой разнообразных свойств личности. Это особым образом организованная система ее качеств. Главным свойством всякой системы является то, что каждый входящий в нее элемент подчинен главным целям, функциям, назначению системы. Если это согласованное единство нарушается, то наличие у человека отдельных полезных черт характера, знаний и умений не гарантирует его готовности к управлению.

Главная роль в этой системе отводится мотивационной составляющей. Ряд авторов считают мотивом объект, который отвечает той или иной потребности и который побуждает и направляет деятельность человека [5]. На наш взгляд, мотив – это повод к действию. Мотив у руководителей может отличаться в зависимости от сферы деятельности, а также может отделяться от цели и перемещаться на саму деятельность, либо на один из желаемых результатов деятельности, т. е. побочный результат действия может стать для человека субъективной целью его действий. Например, выполняя то или иное дело, руководитель может

видеть цель не в том, чтобы его выполнить, а в том, чтобы посредством его проявить себя, выполнить свой общественный долг, и т. д.

На основании вышеизложенного мотивы профессиональной деятельности могут лежать в ней самой, а могут быть как бы вне ее, но достижение которых невозможно без участия в данной деятельности.

В настоящее время существует много разнообразных классификаций мотивов профессиональной деятельности, но уже сам выбор профессии предопределяется структурой потребностей и мотивами человека. Среди общепризнанных выделяют: физиологические, безопасности, потребности в любви, в уважении, независимости, информации, понимании, потребности в прекрасном и потребности в самоактуализации.

В психолого-педагогических источниках в настоящее время отсутствует однозначная трактовка понятий «психологическая готовность», «психологическая готовность к деятельности», не конкретизируется содержание понятия «психологическая готовность к управленческой деятельности» [6].

Е.Б. Филинкова считает, что готовность к переходу к управленческой деятельности – это оценка субъектом собственного состояния, настроя на предстоящую деятельность, поскольку научно обоснованно, что психологическими процессами, лежащими в основе управленческого самоопределения, являются процессы смыслообразования, ведущей составляющей психологической готовности должен являться личностный смысл управленческой деятельности. Именно в формировании позитивного отношения к управленческой деятельности и осознании ее ценности для субъекта мы видим главную составляющую психологической готовности. Еще одной составляющей психологической готовности – это отношение субъекта к себе как к руководителю [7].

По мнению А.С. Фомина, психологическая готовность руководителя является интегральным системным образованием личности, которое целесообразно рассматривать, во-первых, как свойство психики, возникающее в результате сформированности регулятивных психических процессов, во-вторых, как интегративное, системное качество личности, в-третьих, как психическое состояние личности, обусловленное конкретной управленческой ситуацией [8].

Для уточнения научных представлений о формировании психологической готовности к управленческой деятельности среди многих проблем, возникающих при ее изучении, на наш взгляд, необходимо исследовать такие, которые связаны с конкретизацией содержания понятия «психологическая готовность к управленческой деятельности»,

с определением психолого-педагогических условий формирования психологической готовности будущих руководителей к управленческой деятельности.

Источником этих проблем является противоречие между необходимостью подготовки руководителей, готовых принимать управленческие решения, и отсутствием научно обоснованных способов и средств формирования психологической готовности руководителя к управленческой деятельности.

В теоретическом плане это проблема создания программы формирования психологической готовности руководителя к управленческой деятельности. В практическом плане – проблема создания условий формирования психологической готовности руководителя к управленческой деятельности.

В управленческую подготовку руководителя органов внутренних дел необходимо включать не только совершенствование умений и навыков, мастерство, достигнутое на практике, но и создание условий формирования психологической готовности руководителя к управленческой деятельности (активизация деятельности руководителя на получение информации о составляющих содержания управленческой деятельности; предоставление руководителю возможности самостоятельно выбирать способ управления организацией и коллективом с учетом всех факторов; формирование у руководителя представлений о себе как о субъекте управленческой деятельности).

Понимание важности и необходимости управленческой подготовки у руководителя органов внутренних дел в будущей своей деятельности приходит тогда, когда наступает осознание невозможности профессионального роста и карьеры без умений и опыта управления.

Список использованных источников

1. Карпов, А.В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.
2. Крутецкий, В.А. Психология : учеб. для учащихся пед. училищ / В.А. Крутецкий. – М. : Просвещение, 1980. – 352 с.
3. Кондрашова, Л.В. Воспитание нравственно-психологической готовности студентов к педагогической деятельности / Л.В. Кондрашова // Совет. педагогика. – 1984. – № 5. – С. 75–79.
4. Денисова, О.П. Формирование психологической готовности студента – будущего менеджера к управленческой деятельности : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Денисова Оксана Петровна. – Самара, 2007. – 193 л.

5. Симакова, В.В. Компоненты готовности к управленческой деятельности / В.В. Симакова // Новые технологии – нефтегазовому региону : материалы Всерос. науч.-практ. конф. Т. II. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2013. – С. 114–116.

6. Ильин, С.С. Психологическая готовность специалиста к управленческим профессиям (содержание, структура, диагностика) : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / Ильин Сергей Сергеевич. – М., 1999. – 157 л.

7. Филинкова, Е.Б. Опросник «Психологическая готовность исполнителя к переходу на управленческую работу» / Е.Б. Филинкова // Соц. психология и о-во. – 2018. – Т. 9. – № 1. – С. 177–196.

8. Фомин, А.С. Проблема психологической готовности к управленческой деятельности и личностно-функциональный подход к ее исследованию / А.С. Фомин // Вестн. ун-та. – 2013. – № 2. – С. 314–317.

УДК 159.923

Ю.А. Стрижнев
(Республика Беларусь)

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ НАЧАЛЬНИКА ОТРЯДА УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КАК ОСНОВА ЕГО ЭФФЕКТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

На современном этапе отрядная система и роль начальника отряда переживает период, характеризующийся отходом от традиционной исполнительной парадигмы к инновационной. Ориентирами процесса исправления являются доступность, качество и эффективность, в связи с чем обосновывается новая роль личности начальника отряда – не исполнителя или воспитателя, а менеджера-психолога, способного самостоятельно эффективно управлять собственной профессиональной деятельностью и организовывать ее в отрядном звене.

Преобразования в подходах к исправлению, вызванные социальными и государственными потребностями и ожиданиями, повлекшими за собой необходимость модернизации, порождают возрастание требований к уровню квалификации начальника отряда. Квалифицированному специалисту недостаточно знания теоретических основ исправления осужденных и развитого педагогического мышления, он должен эффективно выполнять управленческие функции в отрядном звене, что невозможно без интеграции представления начальника отряда о профессиональной стороне «Я» и регуляции поведения личности в профессиональной среде, выражающейся индивидуальной управленческой концепции (ИУК). ИУК охватывает все сферы управленческой деятельности в отрядном

звене, в том числе и планирование. В то же время результативность деятельности начальника отряда обусловлена уровнем сформированности его ИУК, от реализации которой зависит эффективность выполнения такой управленческой функции, как планирование.

Основные методы исследования в данной статье представлены теоретическим анализом и синтезом, методами индукции, дедукции и интерпретации. При написании использованы труды А.В. Карпова, А.А. Урбановича, Т.С. Кабаченко, А.Н. Пастушени, Л.И. Иванкина, Д.Ф. Никифоровой, А.И. Китова, Е.П. Клубова, С.М. Белозерова, В.В. Скворцова, О.В. Дыбиной, О.В. Боянкина, В.В. Овсяникова и др.

В настоящее время в научной литературе определение понятия «индивидуальная управленческая концепция» имеет примерно одинаковый состав у разных авторов и отличается лишь акцентами:

Е.И. Кудрявцева рассматривает ИУК как системное когнитивное образование, включающее представления субъекта о смыслах, целях, средствах, границах управления, критериях определения управленческой проблемы, оценке собственной позиции по отношению к управленческой ситуации и роли в ней иных субъектов (Е.И. Кудрявцева «Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия»);

А.И. Китов под ИУК подразумевает собственное видение системы задач, стоящих перед организацией, приемов и способов их решения, методов применения сил и средств, использование ресурсов данной организации (Китов, А.И. Опыт построения психологической теории управления // Психол. журн. – 1981. – Т. 2. – № 4. – С. 21–33).

А.А. Урбанович рассматривает ИУК как сложный психологический феномен, позволяющий руководителю получить своеобразную программу эффективной управленческой деятельности и освоить роль руководителя, понять свое место в новой системе координат.

В данной работе под ИУК начальника отряда следует понимать собственное видение сотрудником системы задач, стоящих перед организацией, приемов и способов их решения, методов применения сил и средств, использование ресурсов данной организации. Осуществляя управленческую деятельность в отрядном звене начальник отряда опирается на основные психологические компоненты ИУК, в том числе сложившиеся у него представления о сути этой деятельности и ее особенностях.

По своей структуре ИУК начальника отряда является сложным, многоуровневым, иерархическим, соподчиненным образованием, представляющим в настоящее время единую, целостную систему профессионально и личностно-ориентированных составляющих. Источником

форсированности ИУК начальника отряда является: усвоение опыта других начальников отряда, приобретение собственного опыта управленческой деятельности, познание нормативно-правовой базы управленческой деятельности, ознакомление с основами воспитательной работы и профессиональная компетентность. Основными психологическими особенностями ИУК начальника отряда проявляются: в общепсихологических качествах, профессиональной компетентности, мотивации к управленческой деятельности, уровне самооценки, направленности управленческой концепции, особенностями выполнения функциональных обязанностей, специфики мышления, сочетания лидерских и административных склонностей и способностей, отношении к осужденным или гражданам, психологической готовности к управленческой деятельности, социальном статусе. ИУК начальника отряда раскрывает личностный смысл деятельности, оказывает влияние на мотивацию труда, постановку конкретных служебных и личностных целей, в том числе непосредственно влияет на реализацию управленческих функций в отряде и на планирование.

Планирование компонент управленческого цикла в отрядном звене включает такие компоненты, как анализ текущего состояния отрядного звена и мониторинг, прогноз развития, целеполагание, пересекающийся с организационным компонентом в части выбора технологии и планирования распределения ресурсов. Сущность планирования состоит в том, что оно позволяет оптимальным образом согласовать индивидуальные усилия членов организации и ее подразделений для достижения ее целей, в данном случае исправления.

Наибольшее значение для планирования управленческой деятельности в отрядном звене имеют такие психологические компоненты ИУК, как волевой, определенные мотивы, представления, оперативный образ эмоциональный блок и др.

Волевой компонент выражается в решимости начальника отряда активно бороться с типичными трудностями, нести ответственность за принимаемое решение, ставить отдаленные цели в планировании, отстаивании своих интересов и своих позиций в процессе планирования. Слабая волевая устремленность, недостаточная настойчивость у некоторых начальников отряда связана с отсутствием у них смысла достижения тех или иных целей, выдвигаемых вышестоящим руководством или низкой мотивированности своей деятельности, в том числе планирования.

Мотивационный блок ИУК начальника отряда выражается в стремлении руководителя добиться реализации принятого им управленческо-

го решения. Данный блок обусловлен внешней и внутренней мотивацией. Аспекты данного блока исследовали такие классики менеджмента, как Ф. Герцберг, Э. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, М. Мескокон, Л. Портер, основоположники внутренней мотивации Р. Уайт, Р. Вудвортс. Невозможно не согласиться с Ф. Герцбергом, который считал несомненной приоритетность внутренних мотивов по сравнению с внешними (Герцберг, Ф. Мотивация к работе. – М. : Вершина, 2006. – 240 с.) «внутренний импульс» к познанию, самостоятельности, самоуважению и т. д. Отрицательной стороной внутренней мотивации ИУК начальника отряда выступает месть, желание власти, страх, чувство вины и т. д. Внешняя положительная мотивация: премирование, одобрение со стороны коллег, и отрицательная в виде взысканий, критики, снижения надбавки и т. д. Главное при этом – придать смысл поступкам и действиям и позволить достичь консенсуса с реальной управленческой деятельностью посредством вопросов: для чего это нужно делать, в чем смысл того, что я делаю?

Сформулированная А.Н. Пастушеной структура представлений ИУК включает в себя такие элементы, как: 1) представления о профессиональной деятельности в контексте жизни субъекта; 2) представления о профессиональной деятельности в контексте макросоциальных условий и процессов; 3) представления о необходимости (субъективно важных) целей деятельности; 4) представления о необходимом (субъективно правильном) содержании деятельности; 5) представления об объекте деятельности и необходимом (субъективно правильном) характере взаимодействия с ним; 6) представления об условиях деятельности, необходимой адаптации к ним и их изменении; 7) представления о себе, как субъекте деятельности и необходимом самоизменении. Базируясь на определенных мотивах, указанные представления в последующем приобретают форму соответствующих ценностно-целевых ориентаций, операционных средств, оценочных категорий.

Оперативный образ направлен на распознавание информации об особенностях функционирования системы управления в конкретной ситуации, выработку управленческого решения и его реализацию. Сформированные в психике образы предстоящей управленческой деятельности выступают в качестве предметного содержания ИУК начальника отряда, которые в процессе дальнейшего познания реконструируются, трансформируются, усложняются, становятся все более сложным, полным, адекватным отражаемому объекту.

Эмоциональный блок включает переживаемые чувства, уверенность или сомнение в своей способности рационально использовать управленческие функции. Чувство уверенности в своих силах и способностях полноценно и эффективно руководить, или же, наоборот, сомнения и колебания, особенно у молодых начальников отряда. Сотрудник с большим стажем службы в должности не видит перспектив для своей профессиональной деятельности. Снижается удовлетворение работой, утрачивается вера в свои профессиональные возможности. Наблюдается принижение собственных потребностей и желаний, сопряженное с чувством компетентности. Важна оптимистичность начальника отряда при планировании, видении решения проблем, возникающих в процессе функционирования внешнего и внутреннего объектов управления. Один начальник отряда не уверен в наличии возможности эффективно управления, пессимистично смотрит на возможность исправления. Другие придерживаются противоположного мнения.

ИУК является важным элементом в деятельности начальника отряда, ее формирование позволяет повышать результативность начальника отряда. При этом такие психологические структурные компоненты ИУК, как волевой, определенные мотивы, представления, оперативный образ, эмоциональный блок, могут выступать объектом психологического воздействия для повышения эффективности управленческой деятельности и планирования организации воспитательного воздействия в отрядном звене, а предиктором сформированности ИУК начальника отряда может выступать качество планирования. Учитывая, что четкой дифференциации психологии управления в настоящее время не достигнуто, в целом, можно констатировать, что данная тема нуждается в дальнейшем изучении и разработке.

Список использованных источников

1. Уголовный кодекс Республики Беларусь от 09.07.1999 г. № 275-3 (в ред. от 13.07.2012 г.) // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь, 15.10.1999, № 76, 2/50.
2. Молчанова, Е.П. Особенности психологического консультирования начальников отряда исправительных учреждений [Электронный ресурс] / Е.П. Молчанова, О.М. Писарев // КиберЛенинка: научная электронная библиотека. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-psihologicheskogo-konsultirovaniya-nachalnikov-otryadov-ispravitelnyh-uchrezhdeniy/viewer>.
3. Новиков, Д.А. Методология управления / Д.А. Новиков. – М.: Либроком, 2011. – 128 с.
4. Методические рекомендации о порядке организации и осуществления воспитательного воздействия на граждан, находящихся в лечебно-трудовых профилакториях Департамента исполнения наказаний Республики Беларусь от 28.09.2015 г.

УДК 159.923

Ю.А. Фомин
(Республика Беларусь)

МОДЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ И ЕЕ СТРУКТУРНЫЕ КОМПОНЕНТЫ

Субъективное восприятие и, как следствие, оценка складывающейся ситуации ухудшают эффективность деятельности руководителя. Детализируя и конкретизируя ее, руководитель создает так называемую модель своей профессиональной деятельности, что позволяет с дифференциацией опыта обеспечивать более высокую эффективность действий. При своем активном развитии и совершенствовании руководителем органа внутренних дел его модель профессиональной деятельности оптимизируется в течение всей жизни. Но случаются в ней и сбои. Одной из причин таких сбоев, 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 двойное зло: затуманивается цель – потребное будущее и снижается устремление к ней в настоящем.

М.А. Котик, А.М. Емельянов [1] 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 сотрудник органов внутренних дел не в полной мере подходит к оценке значимости и сложности решаемых им задач, такая системность нарушается и это чревато ошибками, затруднениями в деятельности.

Для приведения в систему целей, задач и действий предлагается дифференцировать их по степени важности и срочности. Сначала определяются важные и срочные цели, затем – важные, но несрочные. Далее располагаются срочные и неважные задачи, и на последнем месте – несрочные и неважные.

Следующим элементом, включенным в модель профессиональной деятельности, 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» [2]. Б.М. Теплов раскрыл еще один элемент, назвав его интуицией, характеризуя ее как быстроту ориентировки, соображения и принятия решения, т. е. способностью быстро разобраться во всей сложности ситуации, фиксации самого главного и на основании этого наметить определенный план работы.

Исследования И.С. Мангутова и Л.И. Уманского [3] дополняют модель профессиональной деятельности такими важными элементами, 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, требующих практического применения знаний подчиненных, учет взаимоотношений, психологической совместимости людей при группировке их коллективной деятельности.

В психологической литературе модель деятельности руководителя также называется индивидуальной управленческой концепцией, которую исследовал А.И. Китов [4]. Он выделил в ней три взаимосвязанных блока.

Сверхзадача. Это мотивационно-психологическое образование, определяющее личностный смысл социальной активности руководителя на крупных отрезках времени, соотносимых с юностью, зрелостью и старостью.

Проблемное наполнение. Это интеллектуальное образование, хотя и окрашенное эмоционально. Оно определяется набором проблем, на решение которых руководитель направляет свою активность, глубиной и адекватностью отражения проблем, иерархией проблем, мобильностью.

Управленческие замыслы. Это система частных концепций решения отдельных проблем. Например, индивидуальные принципы – убеждения личности, определенное ее отношение к действительности, подход к решению различных проблем.

Таким образом, можно отметить, что индивидуальная управленческая концепция руководителя – это модель, характеризующая понимание и анализ проблем управления, основной замысел, принцип управленческой деятельности, доминирующая точка зрения и руководящая идея для их воплощения.

В рамках модели управленческой деятельности интересными исследованиями, касающимися управленческих замыслов, занимался С.М. Белозеров [5]. По его мнению, замысел – это оперативно-тактическая структура, состоящая из элементов деятельности, связанных между собой лич-

ностными смыслами и включающая: плановый показатель, проблемы, возникающие при его достижении, причины возникновения проблем, управленческие средства устранения причин, функциональные единицы, реализующие эти средства, информация о состоянии этой деятельности.

По данным С.М. Белозерова, показатели плана выполняют побуждающую функцию руководителя, а личностный смысл придает ей индивидуальный стратегический управленческий замысел. Отражение элементов управленческих замыслов составляет субъектную модель управленческой деятельности.

Для характеристики управленческих замыслов им выделено четыре критерия:

гибкость – степень связанности с элементами других программ;

согласованность – адекватная конкретизация замысла руководителя в показателях программы (как конечных целях коллектива), показателей – в проблемах, проблем – в причинах, причин – в средствах и т. д.

системность – развернутый характер программы, отражающий различные подходы руководителя к реализации одного замысла;

полнота – наличие в программе всех вышеперечисленных элементов.

Определенным образом может дополнить характеристику модели деятельности руководителя органов внутренних дел в нештатных ситуациях функции, выделенные Т.С. Кабаченко [6]:

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, порождаемая недостаточно сформированной субъективной моделью представления об управлении. По данным польского специалиста в области организации управления С. Ковалевского [7], 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.

Данная функция может проявляться и в условиях инертности, неорганизованности подчиненных. Неуверенность в правильности хода выполнения поставленной задачи побуждает руководителя органов внутренних дел контролировать ситуацию.

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

Таким образом, профессиональная деятельность руководителя органов внутренних дел – модель, определяемая взглядами руководителя на основные проблемы, отражающая основные моменты и нюансы его деятельности, способы решения нестандартных задач. Она лежит в основе профессионализма и развивается в течение всей профессиональной деятельности. Характеристиками модели профессиональной деятельности руководителей органов внутренних дел к деятельности в нестандартных ситуациях могут служить:

- системность как вычленение более значимых действий, получающих большее энергетическое и информационное подкрепление;
- целесообразность, предполагающее дифференциацию целей;
- целостность восприятия и быстрота отражения управленческой ситуации;
- полнота и адекватность оценки текущей ситуации в рамках понимания сущности управленческой деятельности;
- управленческие замыслы, воспринимаемые как система частных концепций решения отдельных проблем;
- широта и полнота отражения методов воздействия на подчиненных и социально-психологических последствий своих действий;
- адекватность профессиональной самооценки.

Список использованных источников

1. Котик, М.А. Природа ошибок человека – оператора / М.А. Котик, А.М. Емельянов. – М., 1993.
2. Теплов, Б.М. Ум полководца // Б.М. Теплов. Избранные труды. – М., 1985. – Т. 1.
3. Мангутов, И.С. Организатор и организаторская деятельность / И.С. Мангутов, И.И. Уманский. – Л., 1975.
4. Китов, А.И. Психология хозяйственного управления / А.И. Китов. – М., 1984.
5. Белозеров, С.М. Влияние управленческой концепции руководителя на эффективность деятельности производственного коллектива / С.М. Белозеров. – М., 1985.
6. Кабаченко, Т.С. Психология управления / Т.С. Кабаченко. – М., 1997.
7. Ковалевский, С. Руководитель и подчиненный / С. Ковалевский. – М., 1973.

Раздел II

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

УДК 159.923

Ш.А. Акрамова
(Республика Узбекистан)

МЕНЕДЖМЕНТ-ИННОВАЦИИ НА ПЛАТФОРМЕ ВОЕННОЙ ПЕДАГОГИКИ

Важным условием динамичного развития Республики Узбекистан является ускоренное внедрение современных менеджмент-инноваций в отрасли экономики, социальную и иную сферу с широким применением достижений науки и техники.

Стремительно развивающиеся все сферы общественной и государственной жизни страны требуют тесного сопровождения проводимых реформ на основе идей менеджмент-инновации, разработок и технологий, обеспечивающих быстрый и качественный рывок страны в ряды лидеров мировой цивилизации.

В условиях независимости парламент республики принял два основополагающих закона «Об образовании» [1]. Первый закон был принят в 1992 г. В 1997 г. возникла необходимость пересмотра основных направлений развития системы образования в Республике Узбекистан. Закон «Об образовании» и Национальная программа по подготовке кадров обосновали основные принципы государственной политики в области образования, определили систему и виды образования в стране [2].

Закон «Об образовании» и Национальная программа по подготовке кадров создали необходимую правовую базу для управления военной образовательной системой как единого учебно-научно-производственного комплекса на основе государственных образовательных учреждений. Принципиальным отличием образовательных реформ в Республике Узбекистан являются гарантии государства в создании условий для поэтапного поступательного развития системы непрерывного образования, государственного регулирования рынка образовательных услуг и должного качества образования.

Анализ существовавшей системы менеджмента образования в Республике Узбекистан и обоснованной Национальной модели подготовки кадров показывает, что к числу наиболее существенных недостатков ранее действовавшей системы подготовки кадров следует отнести ее несоответствие требованиям модернизации, происходящих в стране демократических и рыночных преобразований. Наблюдалось отсутствие тесного взаимодействия и взаимной интеграции в управлении системой образования. Материально-техническая и информационная база военного учебного процесса являлась недостаточной, наблюдалась ее неупакованность качественной учебно-методической и научной литературой и дидактическими материалами. Не была решена проблема обеспечения тесной взаимосвязи между структурой, содержанием обучения и учебным процессом, а также проблема организации системы непрерывного образования.

К 2030 г. Узбекистан войдет в число 50 передовых стран мира по рейтингу Глобального инновационного индекса [5]. По мнению аналитиков, для осуществления этой благородной цели наши соотечественники должны в первую очередь стремиться к обогащению человеческого капитала, а материальным и бытовым нуждам отводить последующие места, так как XXI в. является веком информации. Учитывая нынешний уклад жизни человечества, следует назвать его скорее инновационным веком. Поэтому каждая страна стремится укрепить фундамент своего развития на основе инноваций. И в Узбекистане уделяется постоянное внимание данному вопросу.

Разумеется, менеджмент-инновация требует не только освоения современных знаний, но и создания на их основе новшеств в системе управления. Неспроста на состоявшемся 18 декабря 2018 г. совещании, посвященном вопросам обеспечения потребности в современных кадрах, привлечения образованной молодежи в стратегические отрасли, Президент Ш. Мирзиёев уделил данному вопросу особое внимание, поскольку в нынешнюю эпоху стремительных реформ наша страна нуждается в военных кадрах, которые соответствуют этому темпу. Следует отметить, что целенаправленные действия в данном аспекте в нашей стране начаты еще год назад. Указом главы государства от 29 ноября 2017 г. было создано Министерство инновационного развития Республики Узбекистан.

Осуществляются последовательные меры по стремительному инновационному развитию всех отраслей экономики и социальной сферы на основе передового зарубежного опыта военного образования, современных достижений мировой военной педагогики, менеджмента инновационных идей, разработок и технологий.

Проекты, служащие менеджменту инновационных процессов, прежде всего возникают в качестве управленческой идеи у курсантов военных училищ, академий и ученых, обладающих высоким научным потенциалом и глубоким мышлением. Превращение идеи менеджмент-инноваций в конечный проект и его претворение в жизнь требуют научно-педагогической поддержки. В этой связи был образован Фонд поддержки инновационного развития и новаторских идей. Данным фондом организована научная стажировка 21 молодого ученого за рубежом [4].

Введение в систему военного образования менеджмент-инноваций относят к внедрению в области теории и практики современной системы управления. Развитие и сам ход обучения военной молодежи занимает одно из главных мест в менеджменте, ориентированный на донесение знаний, наработку нужных навыков в практической части, умений думать и трезво оценивать ситуации, на формирование целостности личности будущих военнослужащих. Менеджмент-инновации в процессе военного образования продиктованы течением времени, изменившимся отношением к процессу обучения, развития и воспитания.

Менеджмент-инновации в процессе образования дают возможность идти в ногу со временем, направляя его в нужное русло. Устоявшиеся стереотипы управления, относящиеся к привычному образу жизни, очень трудно поколебать, так как в большинстве случаев на управление педагогическим процессом негативно влияют изменения в социальной сфере слушателей и курсантов, таким образом блокируя инновации в сфере современного образования и мешая обновлению всех видов и форм обучения.

Некоторые военные слушатели и курсанты не готовы с нуля приступить к изучению теории, последующей сдаче экзаменов, самое главное – к смене своего устоявшегося в некоторых областях сознания. И немаловажную роль в нежелании играет то, что придется тратить личное время. Но стоит только процессу управления запуститься – остановка его возможна благодаря специально разработанным методикам.

Самыми значимыми методами для того, чтобы проверить результативность менеджмент-инноваций, внедренных в процесс обучения, называют:

1. Метод частичного внедрения, который представляет собой введение отдельного новейшего, единичного элемента.
2. Метод, называемый «вечный эксперимент», который предполагает оценку и подведение итогов от полученных результатов в течение длительного промежутка времени.
3. Способ детализирующих документов. Используется для того, чтобы оценить инновационные введения в образовательную систему, с по-

мощью пересечения возможности обширного внедрения новых технологий в процесс военного образования.

Правильное введение менеджмент-инноваций подразумевает симбиоз нового, современного и устаревшего процесса образования и исследование действенности подобного опыта.

Проблемы по внедрению менеджмент-инноваций в процесс военного образования замедляется по ряду причин:

1. Преграда для творчества. Преподавательский состав, работающий по старой, накатанной программе управления, совершенно не хочет внедрять в свой учебно-воспитательный процесс новшества. Педагогам трудно изменить свою манеру преподавания, растет нежелание развиваться, учиться, самосовершенствоваться и что-то менять. Поэтому все менеджмент-инновации в системе военного образования воспринимаются ими в штыки.

2. Конформизм в педагогическом управлении, или приспособленность и нежелание к развитию. Возникает, возможно, из-за опасения выглядеть смешно и неуместно в глазах других педагогов. Из-за этого преподаватели не стремятся принять менеджмент-инновации или находить нестандартные педагогические решения.

3. Тревожность личности возникает из-за неуверенности в своих силах, в себе, в своих возможностях, сниженной самооценки. Из-за этого педагоги боятся высказать открыто свое мнение и до конца сопротивляются любым инновациям в системе образования.

4. Волонтаризм в управлении педагогическим процессом. Этим недугом страдают многие педагоги старой закалки, которые уверены, что их мнение – единственно верное, правильное, окончательное и обсуждению не подлежит. Преподаватели не стараются приобретать новые навыки, опыт, знания и негативно реагируют на современные введения новшеств в образовательный процесс.

Военному преподавателю необходимо усвоить, что современный способ менеджмент-инноваций противостоит накатанным шаблонам, и здесь главное – думать и принимать нестандартные решения, искать уникальный подход. Педагог-офицер, успешно избавившийся от узости своего мышления, различных комплексов, барьеров в психологическом смысле, может быть полноценным участником по введению инноваций в военно-образовательную систему [3, с. 25–26].

Менеджмент-инновации в системе образования высших военных учебных заведений состоит из нескольких элементов: цель обучения, мотивация при передаче знаний и средства для донесения их, содержание об-

разовательного процесса, участников образовательного процесса (педагог-офицер, курсанты), результатов от деятельности военного образовательного процесса. Менеджмент-инновации предполагают два элемента, тесно связанные между собой, такие как организовать деятельность курсанта (обучающегося) и контролировать образовательный процесс.

При выявлении результатов внедрения менеджмент-инноваций в технологию обучения главное – выделить использование инновационных, новейших технологических средств, по-другому – ИКТ. Традиционные способы образования содержат в себе переизбыток ненужной информации в учебных дисциплинах. В современной образовательной системе учебный процесс организован таким образом, чтобы педагог примерял на себя роль наставника.

Значит, главная задача менеджмент-инноваций в системе военного образования – научить слушателей и курсантов широкому и аналитическому мышлению, стремлению к саморазвитию, совершенствованию своих навыков.

Список использованных источников

1. Закон Республики Узбекистан «Об образовании». – Т. : Шарк, 1997. – 35 с.
2. Национальная программа по подготовке кадров. – Т. : Шарк, 1997. – 25 с.
3. Акрамова, Ш.А. Военная педагогика / Ш.А. Акрамова. – Т. : ВТИ, 2019. – 320 с.
4. Об организации деятельности Министерства инновационного развития Республики Узбекистан [Электронный ресурс] : постановление Президента Респ. Узбекистан, 30 нояб. 2017 г., № ПП-3416. – URL: <https://lex.uz/docs/3431438>.
5. Элмуродов, М. Наш великий и мудрый народ способен открыть новую славную страницу в своей истории / М. Элмуродов // Правда Востока. – 2020. – № 19 (29249). – С. 1–2.

УДК 159.923

В.Л. Голубев
(Республика Беларусь)

ЭСТЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Эстетика – от греч. *aisthetikos* – чувствующий, чувственный – учение о прекрасном, а в более общем понимании – об эстетически важном и его действительности, его законах и нормах, его формах и типах, его

отношении к природе и искусству, его происхождении и роли в художественном творчестве и наслаждении.

В основе эстетических отношений лежит чувственная сопричастность с объектом взаимодействия, в противовес духу обезличенности и уравнительности. Формирование чувственного, эмоционального отношения к миру может способствовать осознанию руководителем остроты переживаемого момента, может помочь в борьбе с проявлениями безразличия в отношении к происходящему. Самые прекрасные начинания окажутся неосуществленными, если оставят равнодушными людей.

Эмоциональная зрелость противостоит социальной несправедливости, потребительскому отношению к культуре, стимулирует творческий поиск, создает иммунитет против любой бесчеловечности. Понятно, что особенности работы в органах внутренних дел предполагают высокую эмоциональную культуру у тех, кто по долгу службы призван противостоять любой несправедливости и жестокости.

Универсальный характер эстетического отношения проявляется в конкретных служебных делах через мастерство, меру труда, эстетичность цели, творческий подход, нешаблонность; в общении, которое зависит от уровня общей культуры; в речевой коммуникации, где востребована яркая, эмоциональная форма речи; во внешнем виде сотрудников и в предметной среде подразделений.

Если эстетические чувства, вкусы, идеалы руководителя реализуются в служебной деятельности, в результатах труда и носят опосредованный характер, то в искусстве проявляется непосредственное отражение личного чувственного опыта. Искусство – это синтез эстетического отношения руководителя к действительности. Для приобщенного к искусству человека она является не только средством духовного познания, но и обладает огромными воспитательными возможностями, которые мировоззренчески воздействует на личность, совершенствуют интеллектуальную деятельность человека.

Велика роль искусства в развитии воображения. Оно активизирует фантазию, ум, представления человека. Известный ученый Н. Бор писал: «Причина, почему искусство может нас обогатить, заключена в его способности напоминать нам о гармониях, недостижимых для систематического анализа. Можно сказать, что литература, изобразительное и музыкальное искусство образуют последовательность способов выражения, и в этой последовательности все более полный отказ от точных определений, характерных для научных сообщений, предоставляет больше свободы игре фантазии» [1, с.111].

Следует отметить, что работа оперативных сотрудников, следователей и других представителей различных профессий требует не только определенных специальных знаний, но и умений объединять в согласованную систему множество фактов, предположений, показаний и т. п. Художественные образы в искусстве являются той моделью, которая помогает выработать такие навыки, так как отражает множество жизненных взаимосвязей, противоречий, окрашенных чувством, мыслью и мировоззрением самого художника.

Искусство обладает способностью стимулировать творческую фантазию, быть элементом аналитического мышления. Особенно в той деятельности, где приходится иметь дело с алогичностью, нестандартностью поведения людей в различных ситуациях.

По роду своей деятельности сотрудники органов внутренних дел сталкиваются с нарушением и деформацией общепринятых норм, с насилием и бесчеловечностью. Естественно, что эта «среда» оказывает свое влияние на них. Увлечение искусством как раз и является своеобразным барьером на пути негативного влияния «среды» на характер сотрудника.

Эстетическим критерием для оценки «культурности» человека является критерий красоты. Применительно к управленческой деятельности красота выступает как эквивалент образцовой организации дела и, наоборот, несоответствие эстетическим критериям – как дисгармония, разлад целого и частей, внутренняя деформация процесса или явления.

Известно, что управление – это организация последовательного решения определенной совокупности задач: осмысление состояния, прогнозирование, организация системы мер, ее регулирование и контроль. На всех этих этапах следует иметь в виду, как современная художественная культура отражает управленческую проблематику, в чем видит ее беды, достижения, чему учит, от чего предостерегает. Другой аспект касается проблем эстетического воспитания. В частности, как искусство влияет на структуру личности, на формирование ее эмоциональной сферы, развитие творческих и эвристических способностей, как реализуется этот духовный потенциал в управленческой деятельности?

Какова же роль духовной культуры личности и эстетического опыта в процессе управленческой деятельности? Так, реализуемость идей, инициатив, их практическая осуществимость предполагает не только целесообразность, но и гармоничность по своей внутренней структуре, непротиворечивость. Упоминается же такой речевой оборот «красивая формула», «красивый приказ».

Эмоциональная сфера помогает человеку уйти от духовной глухоты и невосприимчивости, увидеть неочевидные факты, уловить нюансы и тенденции, которые внешне еще не нашли четкого проявления. Эмоциональная нейтральность в деловом поведении (безразличие, равнодушие) тормозит активность человека.

В практическом преломлении искусство можно расценить как арсенал вариантов, оказывающих воздействие на выбор «образцов» и расширение поискового поля при создании желаемой модели будущего. Опыт, почерпнутый руководителем в искусстве, способствует формированию у него упорядоченности и перспективности мышления.

Природа управленческого труда требует обращения к творчеству. Оно означает способ и характер решения служебных задач, когда результат намного превосходит исходные данные, отвечает максимальным требованиям и достигнутым при минимуме затрат сил, средств и времени. Без учета творческого аспекта оценивать эффективность управленческой деятельности неправильно.

Значительное влияние на характер решения служебных задач оказывает эстетический вкус руководящего работника, который сказывается на выборе средств для достижения цели, на характере общения с людьми, способах разрешения конфликтных ситуаций, на всем комплексе качеств, которые входят в понятие «стиль руководства». С эстетическим вкусом связывают ясность ума, восприимчивость чувств, достойное поведение и даже свободомыслие. С неразвитым эстетическим вкусом – явления противоположного порядка.

В ряде средств, оказывающих эстетически формирующие воздействие на работников управления и подчинения, стоят ритуалы органов внутренних дел и форменная одежда. Эстетические особенности ритуалов заключаются в их организованности, оформленности, приподнятом настроении, нравственном заряде, насыщенности элементами ритма, симметрии, гармонии, четкости, праздничности, наполненности торжественной музыкой, строевыми приемами, хореографией, мультимедийным сопровождением. Ритуалы в первую очередь адресуются к чувствам человека. Благодаря ритуалам становится понятным, что эстетическая культура в жизни органов внутренних дел тесно смыкается с ценностями морали, идеологии, политики, объединяет чувства с мыслями и волей сотрудников, мобилизует их на выполнение служебного долга.

Таким образом, общая и эстетическая культура субъекта управления, его вкусы, взгляды, идеалы накладывают отпечаток на его стиль мышления, характер действий, формы взаимоотношений с другими людьми,

способствует сохранению внутреннего баланса в управляемой системе, помогает ей сохранять качественную определенность и способность совершенствоваться и меняться в новой обстановке.

О культурном диапазоне руководителя и всех сотрудников органов внутренних дел свидетельствуют многие факторы, в том числе отношение к предметной среде, в которой они живут, служат, работают, проводят свободное время. Речь идет о непосредственном активном повседневном-бытовом воздействии эстетических свойств окружающей среды на службу, творчество, отдых, поведение. Руководитель должен уметь прилагать к явлениям и предметам эстетическую мерку. Эстетизация предметно-природного окружения стимулирует служебное творчество, посредством красоты формируется жизнеутверждающее начало, у сотрудников обогащается эстетическое восприятие прекрасного. Характерной чертой эстетического сознания является гармонизация мира, вытекающая из стремления человека к красоте, добру, справедливости, и в нашем случае, позволяя влиять на сложные и порой разрозненные служебные, технологические, нравственно-поведенческие и другие нюансы жизни. Специфика воздействия предметно-пространственной среды на человека заключается в том, что, будучи объектом созидания и одновременно потребления и восприятия, она подвергает личностные способности и эстетические вкусы своеобразному «испытанию» на понимание смысла жизни, сущности красоты, на поведение и манеры.

Эстетическое созерцание окружающей среды духовно возвышает сотрудника, дает стимулы к собственному совершенствованию и полезной деятельности, делающей ее непринужденной и приятной, соответствующей лучшим этикетным проявлениям в ситуациях и деталях служебного поведения. Невосприимчивость руководителя к красоте и эстетическому следует рассматривать как аномалию. Эстетическая среда воспитывает одухотворенность, благородство, лиричность, манеры и т. д. Неслучайно один вновь назначенный начальник начал свою служебную деятельность с разбивки на территории клумб и посадки туй. Создание эстетически привлекательной территории, участие в зеленом строительстве совместными усилиями коллектива, сильнее чем что-то другое, выявляет роль корпоративного содружества, сплоченности, сотворчества, коллективизма. Цветники и клумбы на служебной территории обладают силой нравственного и эстетического воздействия на сотрудников. Важно уметь видеть и замечать эту красоту, отзываться чувством, преодолеть черствость и глухую стену равнодушия.

Эстетически чуткий сотрудник не имеет привычки все обрывать, затапывать, обламывать, выдергивать, чтобы потом выбросить. Наоборот, он проявляет готовность украшать территорию, ухаживать за зелеными насаждениями. Иногда, к сожалению, этим чаще занимаются сотрудники-мужчины, чем сотрудники-женщины.

Нередко среда обитания замусоривается бумагой, стеклом, пластиком, сигаретами, жевательными резинками и пр. Шумом, криками, громким смехом, телефонными разговорами «загрязняется» тишина. Тут мы имеем смешение личного пространства с общественным. Последнее желательно освобождать от личного вмешательства. Подобная атрофия ценностного отношения к пространственной среде – предельный случай, свидетельствующий о потребительской ориентации создания человека.

Занимаясь эстетической оптимизацией пейзажа на принадлежащей территории, нельзя упускать из виду существенные моменты: найти пейзажный подступ для первого впечатления сходу; определить несколько точек обзора и ориентироваться на них при проектировании посадок; спланировать дорожки, чтобы не затапывался газон, и т. д. Прилегающее пространство должно помочь сотруднику реализовать свою потребность радоваться, быть в равновесии, напоминать ему о необходимости быть лучше. Руководитель своим отношением к эстетическому продвигает «экологическое» мировоззрение, акцентирует внимание подчиненных на глубинном единстве природы и человека.

Не менее значимой является культура интерьера и предметной среды. Вокруг нас много зданий и сооружений: вокзалы, фабричные цехи, жилые дома, школы, здания райотделов милиции, а в них актовые залы и рабочие кабинеты, кабинеты начальников, залы заседаний, комнаты в общежитиях и т. д. В них люди ведут себя по-разному. Узнают эти объекты по интерьеру, оформлению, надписям, атмосфере в них и перенастраивают свое поведение на принятое в этом месте.

Здания системы МВД узнаваемы, в некоторой степени типизированы, как, впрочем, и другие. Фасады выкрашиваются сочными, но сдержанными тонами. Современные материалы (стекло, алюминий, пластик) вознаграждает тех, кто умеет пользоваться их возможностями и свойствами. Не проигрывают и те, кто по-новому раскрывает естественные качества традиционных материалов: полированное дерево, нештукатуренные поверхности, крупнозернистый бетон и т. д. Руководитель обращает внимание на то, чтобы окна были чистыми, двери не были оклеены многочисленными объявлениями и листовками, фасад не был бы выцветшим.

Внутренние помещения должны сочетать требования функциональной простоты, удобства и желания руководителя продемонстрировать свой стиль управления. В интерьерах помещений органов внутренних дел должны чувствоваться строгость, простота, спокойствие, в некоторых – суровость, неуверенность, нервозность, неотвратимость наказания, внутренний страх.

Кабинеты руководителей и сотрудников должны быть оборудованы удобной, простой мебелью монотонного колорита, обеспечены оргтехникой, компьютерами. В прошлое ушли рожковые вешалки в углах, примитивные стулья, этажерки и полки. Мебели должно быть столько, чтобы ее хватало для нужд сотрудников, но не было бы загромождения. Руководителю желательно иметь эстетическую зоркость, чтобы по достоинству оценивать красоту мебели, паркетов, стен и удовлетворять свои эстетические запросы. Стены (цветовые плоскости) не должны быть ярко-вызывающими, их уместно красить краской светлых тонов или аккуратно обклеивать обоями нейтрального цвета.

Дополняют интерьер картины, которые создают непрерывный идейный и эстетический фон, делая процесс общения с искусством постоянным. Картины не прямо, но все же действительно влияют на сознание и настроение, а значит на поступки и служебную деятельность. Тематика произведений, формат, стилистика должны соответствовать содержанию деятельности сотрудников, а тематическая живопись – функциональному назначению учреждения, здания. Так, пейзаж, натюрморт, графика, семейный портрет уместны не везде, так как создается камерность пространства: здесь можно общаться доверительно, можно «интимно» поговорить с другим человеком. Зато уместны портреты сослуживцев, картины с изображением сцен из жизни людей в погонах, те картины, где присутствует образ реального, деятельного человека, городской пейзаж. Это почти единственная возможность сосредоточить внимание к образу сотрудника, изображенного в своей среде. Следует перешагнуть момент украшения, а сделать изобразительное искусство катализатором и мерилом эстетического сознания.

Недопустимы факты внедрения государственной и служебной символики в эстетически неподготовленную для этого среду. Оформительская неуместность нередко режет глаз, порождает чувство неудовлетворенности. В последние годы стало привычным размещать на стенах кабинета всевозможные сертификаты, свидетельствующие о присутствии хозяина кабинета на семинарах, прослушиваниях лекций, прохождении

кратковременных стажировок и т. п. Галерея таких рамок свидетельствует о завышенном самолюбии, демонстрации своей значимости, о желании удивить, а иногда и нескромности.

Красочную повседневность интерьера дополняют ковры, дорожки, портьеры. Они должны соответствовать функциональному назначению помещения. Не приветствуется излишняя пышность и цветистость. На окнах служебных кабинетов могут быть аккуратные горшки с комнатными растениями. Цветы не должны быть большими и очень высокими, цветочные оранжереи в данном случае неуместны.

Рабочий стол руководителя не должен быть захламлен и завален бумагами. Женщина-руководитель никогда не кладет на рабочий стол свою сумочку. Загруженный стол мешает динамично, без раскочки, без усаживания, начинать рабочий день. Если на столе в кабинете царит порядок, то у сотрудника меньше ходьбы и беготни, «все под рукой», на видном месте, отсутствуют суета. На рабочем столе могут находиться письменные приборы, часы, телефоны, 1-2 фотографии и другие предметы, которые с точки зрения дизайна решают не только утилитарную, но и эстетическую задачу и соучаствуют в создании эмоциональной атмосферы служебного бытия.

Вне вещного мира деятельность человека становится неполноценной, однобокой, опустошенной, но предметы не должны представлять образчики массовой культуры, так как они демонстрируют безвкусицу, «потребительское сознание», вещизм, «эстетическую всеядность». Отсюда вытекает желание похвастать ими, побряцать, отвлечься от служебных дел. Безвкусовые, псевдохудожественные поделки нередко свидетельствуют о низменных чувствах человека, о его морально-эстетической деградации.

Иногда руководителю приходится в своем кабинете принимать посетителей, проводить деловые беседы. В этом случае уместным является угощение чаем или кофе, что предполагает наличие соответствующей посуды или сервиза, а также столовых салфеток. В зданиях, где существует возможность выделить специальное помещение, может быть организован обеденный зал, оборудованный микроволновой печью, чайником, одноразовой посудой, столами и стульями. Здесь сотрудники принимают пищу, общаются, не превращая в кухню каждый служебный кабинет.

Не только служебные помещения, но и жилые комнаты сотрудников в общежитиях требуют эстетической оценки. Молодым сотрудникам присуща тяга к яркому цветовому решению, броским графическим формам,

натуралистическим фотоизображениям. Запоминающиеся фотообразцы современных кумиров также находят свое место в пространственной среде общежития, внося с собой фотодокументальность и художественное веяние времени. Поэтому важно, чтобы оформление интерьера в комнатах общежитий, где проживают сотрудники, было противовесом небезобидной пошлости.

Эстетическое пространство включает в себя и другие не менее важные аспекты: оформление массовых и торжественных мероприятий; поддержание чистоты и утилизация всего вышедшего из употребления; «туалетную» культуру (наличие укомплектованных унитазов, санитарно-гигиенических средств, обеспечение возможности для приведения себя в порядок и др.).

Таким образом, окружающая и предметная среда является объектом самореализации личности руководителя, фактором, определяющим его мировоззрение, культуру, воспитанность, нравственность, отношение к природе и человеку, и проявляется в поступках, поведении и манерах.

Список использованных источников

1. Бор, Н. Атомная физика и человеческое познание / Н. Бор. – М. : Изд-во иностр. лит., 1961. – 151 с.

УДК 159.9:658

Н.А. Дубинко
(Республика Беларусь)

ОБУЧЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ НА ОСНОВЕ АКТИВНЫХ МЕТОДОВ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Развитие профессиональной компетентности управленческих кадров предполагает широкое использование в учебном процессе активных форм обучения, оптимизацию фундаментальной и практической подготовки. Знание может быть использовано только через квалификацию индивидов. В такой ситуации принципиально меняются цели образования – от традиционного подхода, который ориентирован на определенный объем знаний, осуществляется переход к образованию ориентированному на формирование перманентной квалификации специалиста. Подготовка управленческих кадров требует применения в обучении также новых ин-

новационных форм освоения информации, которая в нашем исследовании находит отражение в создании ситуационного центра [3, 6].

Профессионализм управленческих кадров является одним из основных факторов эффективного достижения целей, стоящих перед органами государственного управления. В последнее время на практике для определения требований к знаниям, умениям и навыкам руководителей находят использование такие характеристики, как ключевые компетенции, компетентность, модели компетентности. В целях повышения качества управленческой подготовки руководящих кадров предполагается адаптация образовательных программ к ключевым компетентностям руководителей разного иерархического уровня в системе органов государственного управления Беларуси. Вместе с тем необходимо выделить некоторые проблемы по использованию инновационных форм в обучении, так как система образования ориентирована:

методологически – на поддержание определенного уровня профессиональных знаний и навыков специалиста, а не на прогнозирование и проектирование развития этих знаний и навыков («образование на всю жизнь» вместо «образования через всю жизнь»);

организационно – на обеспечение, в основном, трансляционного способа передачи знаний (обучающийся не учится, его учат);

структурно – на культивирование предметно-дисциплинарной модели подготовки специалиста (без должных междисциплинарных связей и синтеза знаний);

содержательно – система образования слабо увязана с реальным сектором экономики применительно к инновационному развитию в условиях рыночных отношений.

Число процессов и функций государственного управления возрастает с повышением уровня управления. Международный и отечественный опыт исследований позволяет предложить следующие положения:

потребность в управленческих знаниях на различных уровнях государственного управления неодинакова;

повышение квалификации государственных служащих предлагается осуществлять не реже одного раза в три года по актуальным направлениям государственного управления. Получаемые здесь знания высокопрофессиональны, сконцентрированы на узком вопросе;

широкое видение управленческих кадров формируют более длительные программы.

В Европейских государствах и США важную роль при подготовке государственных служащих уделяют определению способностей, кото-

рые необходимы для выполнения задач и функций и созданию системы повышения общей и специальной компетентности управленческих кадров. Разработаны различные варианты моделей «Основы эффективного лидерства», «Управленческая компетентность» [4].

Основным осложнением на пути внедрения инноватики в образование выступает присущий ей междисциплинарный характер. Университеты стремятся изменить образовательные и научные программы, однако развитию междисциплинарных исследований и программ мешает ряд институциональных проблем: «конкуренция» между факультетами и кафедрами, трудность оценки значимости вклада отдельного преподавателя при постановке междисциплинарных курсов, разрыв между учебными курсами и содержанием инновационных разработок [5].

Любая инновационная технология не является какой-то изолированной, специальной областью исследований, а представляет семейство научных дисциплин и направлений, которые развиваются и пересекаются со многими отраслями науки и техники, что делает эту технологию мощным инструментом преобразования всех сторон общественной жизни.

При включении инноватики в профессиональные образовательные программы необходимо учитывать возрастающую важность обучения на протяжении всей жизни. Интегральные образовательные программы по управленческой деятельности, междисциплинарные курсы помогут разрушить барьеры в образовании, сделать рывок в преобразовании содержания учебного процесса, а не в его очередной технологической перестройке.

Эффективность образовательных программ управленческой подготовки зависит от совместимости целей, уровня взаимных обязательств и ответственности, баланса результатов и ресурсов всех субъектов, участвующих в образовательном процессе: заказчиков, исполнителей, координаторов. Это заставляет по-иному взглянуть на системные функции и характер взаимодействия указанных субъектов образовательной системы [1].

Следует отметить, что в отечественной и зарубежной литературе можно найти большое количество методов оценки управленческих кадров, которые либо уже адаптированы в той или иной степени под руководителей и декларируются как методы оценки менеджеров, либо могут быть адаптированы. Разные авторы предлагают различные основания для выделения тех или иных методов, такие как оценка личностных качеств, оценка исполнения, оценка результатов труда [2].

Традиционными методами считаются:

- 1) метод оценки с помощью эссе (essay appraisal method);
- 2) метод прямого ранжирования (straight ranking method);
- 3) метод парного сравнения (paired comparison);
- 4) метод критических инцидентов (critical incidents method);
- 5) метод полевого обзора (field review method);
- 6) контрольный метод (checklist method);
- 7) шкала графического рейтинга (graphic rating scale);
- 8) метод принудительного распределения (forced distribution method).

К ряду современных методов оценки персонала относятся:

- 1) метод «360 градусов» (360 Degree appraisal);
- 2) центр по оценке персонала (assessment centre);
- 3) управление по целям (management by objectives);
- 4) поведенчески выверенные оценочные шкалы (behaviorally anchored rating scales);
- 5) подсчет человеческого ресурса (human resource accounting).

До настоящего времени научно не обоснована возможность профессионально ориентированного системно-игрового обучения специалистов, в том числе и специалистов в области управления, не обосновано комплексное системное использование профессионально ориентированных игр в рамках отдельно взятых курсов, программ, что определяет актуальность обсуждаемой проблемы. В результате экспертной оценки учебной деятельности в Институте государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь были определены основные проблемы обучения слушателей:

1. *Организационно-управленческие* – отсутствие эффективных технологий выявления потребностей в обучении и повышении квалификации; превалирование точки зрения «педагог – ведущий за собой, единственный источник достоверной информации» над позицией «педагог – оказывает образовательную услугу, помогает овладеть нужной информацией»; несоответствие организационных форм обучения целям и задачам обучения взрослых (доминирование лекций над практически занятиями).

2. *Психолого-педагогические* – игнорирование андрогогических принципов обучения взрослых; отсутствие у преподавателей системы знаний о современных технологиях обучения и неготовность применять их в практике своей профессиональной деятельности.

3. *Информационно-методические* – отсутствие системы информационно-методического обеспечения занятия – курса (модуля) – программы;

отсутствие технологий оценки качества занятия, учебных достижений обучающихся, уровня профессиональной квалификации преподавателя.

Целью нашего исследования выступила разработка аппаратурной методики – симулятора «Компьютерный тренажер «ЭУП» (эффективное управление персоналом), основное назначение которого направлено на выявление у обучающихся уровня сформированности управленческих стратегий, который проявляется при предъявлении слушателям 14 гипотетических ситуаций социального взаимодействия в системе «руководитель – подчиненный». Посредством определения объекта исследования – управленческие стратегии руководителя, предметом исследования выступило формирование управленческих стратегий для принятия оптимальных решений.

Тренажер-симулятор выявляет управленческие стратегии руководителя при принятии своевременного решения в сложных ситуациях, умение руководителя сглаживать проблемы. В исследовании приняли участие 70 слушателей, состоящих в резерве руководящих кадров. В результате применения ситуационного моделирования были выявлены следующие показатели проявления стратегий управленческой деятельности:

1. Стратегия «контроль» – проявили 45 % респондентов. При решении проблемных ситуаций для них характерна ориентация на контроль и управленческий стиль, предполагающий умение жестко потребовать от людей выполнения своих обязательств.

2. Стратегия «поддержка» – характерна для 13 % руководителей как направленность на умение мотивировать и создавать положительный климат в общении.

3. Стратегия «организация» – 20 % респондентов используют данную стратегию как умение планировать, видеть и решать не только узкотактические задачи, но и организационно-стратегические.

4. Стратегия «дипломатия» – 22 % респондентов проявили умение тактично решать проблемы межличностного взаимодействия, однако часто переходили на уровень потакания.

Вместе с тем, моделируя проблемные ситуации, обучающиеся проявляли ошибочные решения, применяя разрушительные стратегии в виде «неуместной поддержки», «манипуляторства», «подавления». По завершении ситуационного моделирования обучающимся предоставляются *индивидуальные* графические материалы, которые позволяют проанализировать периоды игры, определить слабое звено в принятии решений, неэффективность выбора ряда стратегий (рис. 1).

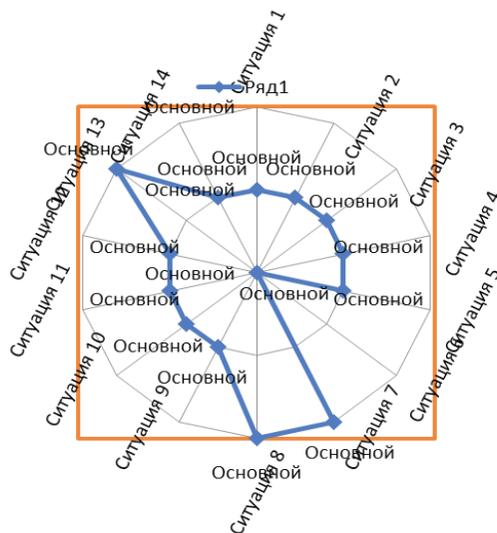


Рис. 1. Индивидуальный профиль выбора стратегии

На данной диаграмме внешний контур круга рассматривается как эталонный и можем видеть доминирование некоторых стратегий, тогда как другие не применяются при принятии решений. Использование данного активного метода обучения позволяет формировать у слушателей ряд управленческих компетенций, прогнозировать и исправлять их возможные ошибки в принятии решений, отрабатывать проблемные ситуации, связанные с риском и неопределенностью.

Следует отметить, что вместо общей постановки задачи и предлагаемого набора способов ее решения при использовании ситуационного моделирования можно видеть максимально близкий к реальности образ объекта решаемой задачи, а также отслеживать сценарии его изменений, соответствующих тому или иному способу решения задачи.

Как видим, обучение принятию решений остается современным и актуальным направлением в обучении. Подготовка управленческих кадров, менеджеров всех ступеней невозможна без такого вида учебной деятельности. При этом наиболее эффективно обучение принятию управленческих решений по сложным, многофакторным проблемам применяются в среде ситуационного центра с активным использованием интеллектуальных информационно-коммуникационных технологий. В результате применения тренажера-симулятора «ЭУП» моделируют-

ся сложные комплексные процессы и ситуации и анализируются возможные варианты решения возникающих проблем, устанавливаются коммуникации между участниками и внешней средой, проводятся экспертные оценки управленческих решений и возможные последствия их реализации. При этом в рамках игры удастся реализовать несколько различных методических приемов и инструментов менеджмента для поиска эффективных решений.

Применение данного метода обучения позволяет формировать ряд управленческих компетенций, прогнозировать и исправлять возможные ошибки в принятии решений, отрабатывать проблемные ситуации, связанные с риском и неопределенностью. Следует отметить, что вместо общей постановки задачи и предлагаемого набора способов ее решения при использовании ситуационного моделирования можно видеть максимально близкий к реальности образ объекта решаемой задачи, а также отслеживать сценарии его изменений, соответствующих тому или иному способу решения задачи.

Главным методом образовательных технологий является внутреннее или внешнее психологическое воздействие – интегрированное и целенаправленное влияние, осуществляемое на личность или группу, имеющее гуманистическое содержание. Применяя ситуационное моделирование, мы создаем инновационную технологичную образовательную среду и обучающиеся принимают ее на положительной мотивационной основе, а технологические средства воспринимают как выбранный ими способ деятельности. Слушателям было предложено оценить по 10-балльной шкале, в какой степени ситуационное моделирование способствовало реализации спектра компетенций (табл. 1).

Таблица 1

Показатели оценки применения ситуационного моделирования

Критерии	Балл	%
Задействует сравнительно больший спектр проявлений личности (мышление, поведение, эмоции и пр.)	9	87
Есть возможность отрабатывать материал занятий в деятельности	9,4	57
Проявляются индивидуальные особенности обучающихся	9	90
Способствуют развитию нескольких сфер психического (эмоциональная, волевая, знаниевая, поведенческая, рефлексивная)	9,2	65
Востребует наиболее полно личностный опыт	8,9	43
Характеризуется эффективными взаимоотношениями в звене «преподаватель – обучающийся»	9,4	92

Окончание табл. 1

Критерии	Балл	%
Обучение соотнесено с условиями реальной социальной и (или) профессиональной деятельности	8,7	90
Предполагает возможность исполнения социальных и (или) профессиональных ролей	9	75
Соотнесен с методологическими принципами акмеологии (личностным, субъекта деятельности, субъекта жизнедеятельности, активности, потенциальности, оптимизации)	8,7	67
Ориентирован на прослеживание в действии, деятельности факторов, определяющих количественно-качественные характеристики ступени развития	8,6	62
Предполагает формирование способности становиться субъектом принятия самостоятельных решений	9	89
Востребуются технологические цепочки для самосозидания	9,2	68

Исходя из информации, отображенной в таблице, следует вывод: результаты и процесс обучения с использованием образовательной технологии в виде ситуационного моделирования полностью удовлетворяет слушателей. Слушателями (92 %) было отмечено, что такая технология направлена на эффективное взаимодействие в звене «преподаватель – обучающийся», 90 % отмечают, что обучение соотнесено с условиями реальной и профессиональной деятельности, а также проявляются их индивидуальные особенности.

Таким образом, создание условий, обеспечивающих оптимизацию образовательных технологий в системе активно-игрового обучения кадров управления, совершенствует обучение специалистов, способствует, в свою очередь, развитию обучающихся, формированию общей социальной и профессиональной компетентности. Учет факторов, сопряженных с оптимизацией технологий, позволяет снизить вероятность напряжения обучающихся, облегчить решение учебных квазипрофессиональных задач на пути достижения результатов образовательного процесса в рамках изучаемой дисциплины.

В современных условиях на государственном уровне признано, что определяющим фактором инновационного развития страны стало динамичное развитие образования и образовательных технологий. Это развитие должно быть опережающим. Практический вывод заключается в том, что профессиональное совершенствование управленческих кадров должно детерминироваться не только текущими, но и во все большей мере перспективными потребностями. Ведь, собственно, в новом, ра-

стущем и всякий раз адекватном, опережающем уровне компетентности руководителей и заключен потенциал развития.

Список использованных источников

1. Алайцева, Т.В. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / Т.В. Алайцева, Е.А. Лапа. – Самара : Изд-во Самар. ун-та, 2017. – 60 с.
2. Дубинко, Н.А. Образ управления в системе психической регуляции деятельности руководящих кадров : моногр. / Н.А. Дубинко. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2019. – 247 с.
3. Эволюция систем государственного управления: Республика Беларусь / Н.А. Дубинко [и др.] // Гос. служба. – 2020. – Т. 22. – № 3. – С. 83–116.
4. Лобанов, В.В. Работа с высшим административным персоналом в США и других зарубежных странах / В.В. Лобанов. – М. : РАГС, 2006. – 230 с.
5. Несгик, Т.А. Социальный капитал организации: социально-психологический анализ. Ч. 1. / Т.А. Несгик // Психол. журн., 2009. – Т. 30. – № 1. – С. 52–63.
6. Шнайдер, И.В. Обоснование технологии инновационного развития профессиональной подготовки управленческих кадров предприятия / И.В. Шнайдер // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 1. – С. 23–31.

УДК 338.24

Д.Ш. Исраилов
(Республика Узбекистан)

ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Несмотря на значительные различия в правовом статусе, структуре, финансировании, задачах и других особенностях государственных органов и международных организаций, можно отметить наличие общих совпадающих принципов руководства и организации работы возглавляемых организаций и коллективов. В частности, более чем 20-летний опыт работы в органах прокуратуры, из них более 10 лет на руководящих должностях, способствовал успешной работе автора данной статьи над Программой Развития ООН. Следует отметить, что автор возглавлял проект «Поддержка системы местного управления/Local Governance Support Project (LGSP)», достиг всех запланированных результатов, а сам проект LGSP в 2012 г. был признан лучшим проектом ПРООН в Узбекистане.

Какими качествами необходимо обладать руководителю XXI в., какие психологические аспекты можно выделить в управленческой работе,

с какими вызовами приходится сталкиваться руководителю в настоящее время, как повысить эффективность управленческой работы? Ответим на эти вопросы, учитывая личный многолетний опыт управленческой деятельности.

Прежде всего следует отметить, что руководитель подразделения обязан подавать личный пример своими высокими профессиональными качествами, честностью, справедливостью, порядочностью, спокойствием и уверенностью в правильности принятых решений, ведением здорового образа жизни и отсутствием вредных привычек, соблюдением трудовой и исполнительской дисциплины, равным отношением ко всем работникам, не допуская «фаворитизма», постоянно работать над собой. Руководителю необходимо не поддаваться политической конъюнктуре и работать в строгом соответствии с действующим законодательством, обладать широким кругозором, зрелостью суждений, психологической устойчивостью, умением держать удар, не срываясь на подчиненных при наличии проблем семейных или служебных, связанных с вышестоящими органами.

Подбор и расстановку кадров осуществлять на принципах справедливости, коллегиальности, открытости и меритократии, т. е. назначать на вакантные должности наиболее способных, достойных, профессионально квалифицированных и порядочных работников, независимо от их социального происхождения, финансового достатка, родственных и прочих связей (землячество, совместная учеба и др.), не допуская nepotизма. Хотя приказ о назначении работника подписывается лично руководителем организации, желательно предварительно обсудить назначение с курирующими данную вакантную должность заместителями и руководителями подразделений. Выдвигать на руководящие должности кандидатуры работников из числа коллегиально утвержденного кадрового резерва. При отборе кандидатур на вакантные должности, при прочих равных условиях, предоставлять преимущество женщинам, а также лицам с ограниченными способностями. Стараться по возможности соблюдать гендерный баланс в каждом структурном или территориальном подразделении (принимая во внимание наличие определенного дисбаланса мужчин в правоохранительных органах).

Важным является поддержание нормальной рабочей дружеской атмосферы внутри коллектива. Для чего необходимо проводить политику и добиваться ощущения чувства единой команды всеми работниками – оперативными и техническими, областных и городских/районных подразделений.

В целях обеспечения чувства единства в коллективе рекомендуется итоговые собрания завершать поздравлениями с присвоением государственных наград и званий, классных чинов с вручением погон и выписки из приказа, другими поощрениями. Такой вид поощрения, как объявление благодарности сопровождать вручением сертификата, заверенного подписью руководителя и печатью. При премировании работников не допускать уравниловки, а премировать дифференцированно, в зависимости от вклада и достижений работника. Поздравлять работников с днем рождения в торжественной обстановке с вручением подарков от профсоюзного комитета. Практиковать направление благодарственных писем родителям отличившихся молодых работников. Проводить праздничные мероприятия в дни государственных праздников в форме концертов, спортивных состязаний, интересных конкурсов с вручением подарков победителям. Организовывать творческие встречи с деятелями культуры и искусства. Совместно с коллективом выезжать на природу для общения в неофициальной обстановке. В выходные дни проводить спортивные соревнования по различным видам спорта, в том числе для женщин. Оказывать материальную и моральную поддержку работникам в случаях болезни и траурные дни.

Под защитой социальных прав работников подразумевается прежде всего соблюдение Регламента работы (в рабочие дни с 9:00 до 18:00, отдых в выходные и праздничные дни), привлечение работников сверхурочно лишь в порядке исключения с выплатой компенсации или предоставлением дня отдыха. Равномерное распределение нагрузки (дел, материалов, поручений, жалоб и др.). Выход в ежегодный отпуск по утвержденному графику и предоставление отпуска по болезни с замещением другими работниками на период отсутствия. Обеспечение баланса между работой и личной жизнью работников.

Представляется целесообразным внедрить в государственных органах практику прохождения работниками специальных тренингов по этике, предупреждению фактов сексуального, физического насилия и психологического давления, обеспечению баланса между работой и личной жизнью, других тренингов, применяемых в Агентствах ООН и других международных организациях. Систематически проводить социологические опросы и психологическое тестирование работников в целях выявления скрытых проблем. Определить одного сотрудника организации (warden person), к которому в любое время могут обратиться работники, подвергшиеся насилию в ходе работы.

Кроме того, важнейшим направлением деятельности любого руководителя, будь то в государственном или частном секторе, на республиканском, областном или городском/районном уровнях, является работа с кадрами.

В работе с кадрами можно выделить следующие вопросы:

- подбор и расстановка кадров;
- распределение обязанностей и задач;
- обеспечение исполнительской дисциплины;
- самообразование и повышение квалификации работников;
- обеспечение внутренней безопасности.

В кадровой работе большое значение имеет правильный подбор и расстановка кадров. Важным условием повышения эффективности подбора кадров, найма наиболее сильных кандидатов является обеспечение справедливости, прозрачности и открытости этого процесса.

В последнее время в Узбекистане уделяется большое внимание обеспечению открытости системы подбора и найма кадров. В частности, президент Республики Узбекистан 29 декабря 2020 г., выступая с посланием к Олий Мажлису (Парламенту), в качестве одной из задач определил «необходимость создания открытой системы отбора кадров и приема на работу» [1]. И это требование уже внедряется во многих министерствах и ведомствах. В частности, в Специализированном филиале Ташкентского государственного университета (далее – Филиал) все вакансии предварительно размещаются на сайте Филиала с указанием требований по уровню образования, стажу работы, навыкам ИКТ и владению иностранными языками и т. д. Кандидаты проходят конкурсный отбор, отвечая перед конкурсной комиссией на вопросы, указанные в выбранных ими экзаменационных билетах.

В связи с этим, полагаем, следует подробнее рассказать о порядке проведения конкурсного отбора кадров в международных организациях. В ПРООН информация по всем вакансиям открыто размещается на сайте организации, с указанием требований по каждой вакансии (уровень образования, стаж работы, специальность, владение навыками ИКТ и иностранными языками и т. д.) крайнего срока подачи заявки (dead-line). Причем указывается, что женщины и инвалиды при прочих равных условиях пользуются преимуществом. Там же прилагается электронная форма заявки для заполнения и отправки кандидатами.

Поступившие заявки изучаются комиссией в составе не менее двух опытных работников ПРООН и отбираются кандидаты, соответствующие указанным требованиям (long-list), которые приглашаются на письменный тест. Кандидатам представляются одинаковые варианты вопросов,

которые могут быть на разных языках, в соответствии с требованиями по вакансии. Они в служебной комнате отдела кадров на предоставленных компьютерах в письменной форме отвечают на вопросы (при необходимости в онлайн-режиме), ответы в зашифрованном виде сдаются в отдел кадров. Письменный тест также оценивается по балльной системе комиссией в составе не менее трех опытных работников ПРООН и по его итогам составляется список кандидатов (short-list) на заключительный этап конкурсного отбора – интервью/собеседование. Интервью проводится комиссией в составе не менее пяти опытных работников ПРООН, каждому кандидату задаются одинаковые варианты вопросов, возможно на разных языках, в соответствии с требованиями по позиции. Ответы кандидатов оцениваются по балльной системе, суммированием баллов определяется лучший кандидат на позицию, а также кандидат № 2, который может быть отобран без проведения конкурса в случае отказа кандидата № 1. С кандидатом, прошедшим отбор, заключается годичный контракт с указанием прав, обязанностей, зарплаты, срока контракта, по истечении срока контракта решается вопрос его продления. Внедрение подобной системы отбора кадров, кроме привлечения наиболее сильных кандидатов, имеет и большое антикоррупционное значение.

Необходимо отметить, что у руководителя республиканского или областного подразделения полномочия по подбору кадров гораздо шире, чем у руководителя подразделения города или района, который порой не вправе даже осуществлять найм технических работников (лишь вносит представления с предложением по кандидатуре на подобные вакансии).

Не менее значимым элементом работы с кадрами является правильная расстановка кадров. Например, в органах прокуратуры важно определить склонность работника к следственной работе или к надзору за следствием, или к участию в качестве государственного обвинителя при рассмотрении уголовных дел в судах. Некоторые работники могут проявить свои способности в работе по правовой пропаганде, например в пресс-службе прокуратуры. Лица с аналитическими способностями могут быть востребованы в работе по анализу, оценке и планированию. В работе по приему жалоб и заявлений граждан желательно использовать доброжелательных и терпеливых работников, обладающих коммуникационными качествами.

В вышестоящих подразделениях (республиканский и областной аппарат) целесообразно собрать наиболее сильных, высококвалифицированных работников, так как эти подразделения направляют работу всей организации, разрабатывают долгосрочные и оперативные планы, осуществляют мониторинг их реализации.

Важным фактором является справедливое распределение обязанностей и задач. В связи с этим рекомендуется издать приказ или меморандум о распределении сфер ответственности работников, в соответствии с которым распределять задания. Сферы ответственности и задачи распределяются в зависимости от опыта работы и уровня компетенции работников, сложные сферы и задачи поручаются наиболее квалифицированным работникам и наоборот. В вышеуказанном приказе или меморандуме целесообразно определить порядок замещения работников в случаях их отсутствия по причине болезни, командировки, выхода в отпуск и т. д. Также важно устанавливать реальные сроки исполнения, которые могут быть продлены в случаях обоснованной необходимости. В этой связи целесообразно разработать индикаторы оценки деятельности каждого работника, по примеру ПРООН, где практикуется разработка ежегодного плана работы каждого сотрудника с указанием конкретных индикаторов оценки деятельности и самообразования (Key Performance Indicators, KPI). При планировании работы целесообразно определить ожидаемые результаты, ощутимые населением или конкретными фокус-группами (Results Based Management).

Обеспечение исполнительской дисциплины подразумевает систематическое осуществление мониторинга качественного исполнения заданий в установленные сроки. Целесообразно внедрить в государственных органах электронную систему мониторинга типа Dashboard, применяемую в ПРООН, в которой зеленым цветом обозначается исполнение заданий в срок, желтым – приближение сроков исполнения, а красным – неисполнение и нарушение сроков исполнения.

При нарушении сроков или качества исполнения применять в отношении виновных меры дисциплинарного воздействия, вплоть до перемещения на нижестоящую должность или расторжения трудового договора, контракта, не допуская оскорбления или унижения личного достоинства виновного лица.

Стимулировать и поощрять самообразование и постоянную работу над собой по повышению своей квалификации, владение навыками ИКТ, изучение русского и английского языков, ведение здорового образа жизни и занятий спортом, избавление от вредных привычек (курение, употребление алкоголя).

Под обеспечением внутренней безопасности понимается укрепление правовой культуры и правосознания работников, их моральной устойчивости, трудовой и исполнительской дисциплины. По фактам нарушений трудовой и исполнительской дисциплины, а также уголовного, административного, трудового законодательства проводится служебное

расследование. В случае подтверждения фактов нарушений, в отношении виновных лиц принимать соответствующие меры воздействия или привлекать их к ответственности. Одновременно принимать профилактические меры в целях недопущения подобных фактов в будущем.

Для обеспечения преемственности поколений целесообразно создать Совет ветеранов, проводить встречи с ветеранами, приглашать их на праздничные мероприятия с вручением букетов цветов и памятных подарков.

Первостепенной задачей руководителя является обеспечение безопасности работников, создание для них нормальных материально-бытовых условий работы. Например, для обеспечения нормальных условий функционирования правоохранительных органов прокуратуры необходимо прежде всего обеспечить безопасность работников – ограждение административных зданий и двора, наличие контрольно-пропускного пункта у служебных ворот. Нужно обеспечить также нормальное функционирование систем отопления и кондиционирования для обеспечения всесезонной комфортной температуры воздуха внутри здания и в служебных помещениях, а также туалетов (мужских и женских).

Необходимо организовать использование всех служебных автотранспортных средств, включая так называемые персональные автомобили, в служебных целях (например, доставки почты, выезд работников на встречи и мероприятия и т. д.). Кроме того, руководителю желательно позаботиться об организации питания работников. Для чего целесообразно заключить договор аутсорсинга с частной компанией (рестораном) по организации кейтеринга/питания для работников в течение всего рабочего дня с наличием разных блюд по умеренным ценам.

Крайне важно обеспечение работников необходимой оргтехникой, канцтоварами, включая заправку картриджей за счет подразделения. Обеспечить доступ работников к высокоскоростному интернету, служебный Wi-Fi, внедрить электронный документооборот в целях повышения эффективности работы и экономии писчей бумаги. Широко внедрять использование мобильной связи, мессенджеров (Telegram) с созданием групп для быстрого решения тех или иных задач. В свою очередь, работникам также необходимо соответствовать требованиям времени и иметь собственные смартфоны, ноутбуки, компьютеры, домашний Wi-Fi, а также автомобили.

Среди вызовов, с которыми сталкивается руководитель в XXI в., можно выделить процесс мировой глобализации и все более широкое использование населением интернета и средств ИКТ.

Глобализация является синонимом взаимопроникновения и слияния экономик под давлением все более острой конкуренции и ускорения научно-технического прогресса. Суть глобализации – в резком расширении и усложнении взаимосвязей и взаимозависимостей, как людей, так и государств, что выражается в процессах формирования планетарного информационного пространства, мирового рынка капиталов, товаров и рабочей силы, в межэтнических и межконфессиональных конфликтах.

В 2020 г. все страны столкнулись с одним из социальных явлений, связанных с глобализацией – пандемией коронавируса, оказавшей огромное негативное воздействие на всю мировую экономику и по своей значимости сопоставимой с воздействием мировых войн прошлого столетия. В результате, всем руководителям государственных и частных секторов в условиях строжайшего карантина пришлось срочно переводить работу организаций в онлайн, дистанционный режим.

Быстрый перевод работы организации на дистанционную форму стал возможным лишь в настоящее время, в связи с бурным развитием интернета и сферы ИКТ (наиболее широко используется программа компании ZOOM, капитализация которой в первом полугодии 2020 г. резко возросла с 0,2 до 4 млрд долларов США). Отмечается также снижение влияния традиционных средств массовой информации – телевидения и газет, с одновременным все большим ростом популярности у населения электронных газет, мессенджеров и социальных сетей, других ресурсов (Facebook, Telegram, Youtube).

Принимая во внимание важность коммуникации с населением, необходимо не довольствоваться лишь выполнением своих служебных функций и задач, но и оперативно освещать свою работу и достижения, обеспечить быстрое размещение качественной информации о проделанной работе с фотографиями и видеоматериалами на служебном сайте. Кроме того, целесообразно открыть страницы в социальных сетях, служебные телеграм-каналы, на которых тоже делиться информацией о достигнутых результатах. Для этого желательно иметь штатного PR-специалиста, а при возможности – медиа-центр с отдельными штатами журналистов и специалистов (оператор, монтажер, дизайнер), собственной современной аппаратурой (камера, фотоаппарат, микрофоны, освещение, оргтехника).

Список использованных источников

1. Послание президента Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёева Олий Мажлису [Электронный ресурс]. – URL: <https://president.uz/ru/lists/view/4057>.

УДК 159.923

О.А. Коновалова
(Российская Федерация)

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В СЛУЖЕБНОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Профессиональная деятельность сотрудников правоохранительных органов во все времена отличалась сложностью и напряженностью, связанной с риском для жизни и здоровья, при этом выполнение оперативно-служебных задач требует от сотрудников органов внутренних дел особых умений и навыков в сфере социальной психологии, так как правоохранительная деятельность носит часто конфликтный характер, связанный, к сожалению, не только с ситуациями противоправного поведения граждан, но и с ситуациями внутри служебного коллектива при взаимодействии с руководителем.

Согласно Федеральному закону «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации» одним из принципов службы в органах внутренних дел является принцип единоначалия и субординации (подчиненность) [8]. Сотрудники правоохранительных органов при выполнении служебных обязанностей подчиняются своему непосредственному руководителю, который должен обладать навыками стратегического планирования, прогнозирования и оценки своей деятельности, в том числе по влиянию на состояние социально-психологического климата в служебном коллективе.

Результаты научных исследований по данной теме показывают прямую зависимость уровня продуктивности деятельности от социально-психологического климата в служебном коллективе. В коллективах с благоприятным социально-психологическим климатом производительность труда выше и, наоборот, эффективность труда падает при неблагоприятном социально-психологическом климате.

Социально-психологический климат – качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе [1]. При этом эмоциональному настрою в коллективе здесь от-

водится ведущая роль. Личностным качествам руководителя, его стилю руководства отводится решающая роль при формировании и поддержании эмоционально-благоприятного климата в коллективе. Выявлению взаимосвязи между стилем руководства и внутренними процессами в группе посвящено значительное число исследований (И.П. Волков, Г.Б. Морозова, Л.И. Уманский и др.), тогда как влияние личности руководителя, его морально-нравственных и личностно-деловых качеств, проявляющихся в процессе управления, на социально-психологический климат изучено недостаточно хорошо.

В целях определения взаимосвязи психологических аспектов деятельности руководителя на формирование и поддержание благоприятного социально-психологического климата в служебном коллективе был проведен научно-теоретический анализ результатов российских исследований по данной теме. При этом под психологическими аспектами деятельности руководителя понимается его подход, отношение к окружающему миру, определяемое мотивом и направляемое соответствующей этому мотиву целью [3].

Л.Э. Кузнецова в своем исследовании рассмотрела направленность личности руководителя как систему отношений к действительности: отношение к себе, отношение к членам коллектива и отношение к труду и его результатам. Согласно материалам исследования эмоционально-личностные качества руководителя, к которым относятся социальная активность, общительность, оптимистичность, терпимость, открытость, составляющие основу эмоционального лидерства руководителя, можно рассматривать как профессионально значимые качества, способствующие формированию положительной эмоциональной атмосферы в коллективе и, как следствие, благоприятного социально-психологического климата в коллективе [4].

Все респонденты, являющиеся членами трудовых коллективов с положительным эмоциональным климатом, отметили заслугу своего руководителя в становлении благоприятного социально-психологического климата. Его заинтересованность в каждом сотруднике, включенность начальника не только в трудовую деятельность коллектива, но и в личную жизнь своих подчиненных сотрудников, оказание необходимой помощи каждому сотруднику, оказавшемуся в сложной жизненной ситуации. Респонденты отмечали личные качества руководителя и организаторские способности, в том числе по контролю за исполнением поручений руководства. Отмечали профессионализм и наличие авторитета у руководителя не только в среде служебного коллектива, но и среди жителей и администрации муниципалитета, так как руководитель ориентирован

на достижение высоких результатов деятельности своего коллектива. Респонденты отмечали высокую значимость своего руководителя как для себя лично, так и для коллектива, в частности, сочетание взаимоуважения и требовательности, дисциплинированности со стороны руководителя.

А.В. Макаров по результатам своего исследования выявил наличие прямой взаимосвязи между способностью руководителя осуществлять рефлексию и качеством социально-психологического климата. Согласно данным исследования, более благоприятный социально-психологический климат диагностировался в тех коллективах, руководители которых обладают выраженными рефлексивными способностями. В служебных коллективах с низким показателем социально-психологического климата у руководителей отмечалось неадекватное представление о себе с позиции подчиненных [5].

Неблагоприятный социально-психологический климат характеризуется частыми конфликтами между сотрудниками, равнодушным отношением к происходящему в коллективе, отсутствием желания проводить вместе время, досуг, отсутствием традиций, института наставничества, высокой текучести кадров, обсуждением и критикой руководителей, распространением слухов друг о друге, жалоб, интриг, недоверием и подозрительностью. Коллектив действует по принципу: «день прошел, да и ладно» и «каждый сам за себя».

Респонденты отмечали, что причиной столь напряженных отношений в коллективе является сам руководитель, со стороны которого отмечается отсутствие сопереживания, такта, чуткости, потребительское отношение к сотрудникам, незаинтересованность в создании сплоченного коллектива, а в некоторых случаях даже создание определенных ситуаций, приводящих к разрыву межличностных отношений. Деятельность такого руководителя носит направленность на реализацию сугубо личных целей, связанных с самоутверждением, обогащением либо компенсацией своих комплексов неполноценности. Деятельность руководителя подвергается осмеянию и критике как со стороны сотрудников, так и клиентов, соответственно, ни уважения, ни авторитета такие руководители не имеют. При возникновении конфликтных ситуаций с сотрудниками, позиция таких руководителей проста: «Не нравятся, никто не держит, можешь увольняться», «Свято место пусто не бывает».

Тема влияния личностных особенностей руководителя на качество социально-психологического климата профессионального коллектива нашла свое отражение в работах Л.М. Даукши [2]. В исследовании рассмотрены личностные особенности руководителя в соответствии с пятифакторной моделью личности П. Коста и Р. МакКрея. Выводы, полученные

в ходе исследования, позволили выделить следующие психологические аспекты: стиль взаимодействия, отношение к окружающим, уровень общительности, открытость социальным контактам, а также эмоциональная стабильность руководителя. Там, где руководитель, не уменьшая требовательности, умело дополняет официальные методы воздействия на подчиненных неофициальными, одинаково внимателен как к служебным, так и к личным делам подчиненных, проявляет уважение и использует весь комплекс мер поощрения и мотивации сотрудников на добросовестное исполнение служебных обязанностей, там преобладает благоприятный социально-психологический климат и высокая продуктивность в работе.

По результатам исследования Е.Э. Нетребко установлены три элемента, которые стали основой психологического портрета руководителя, – личность, стиль руководства, авторитет. В частности, личностные характеристики руководителя, такие как рассудительность, уверенность в себе, склонность к лидерству, стремление к сотрудничеству с подчиненными, коммуникабельность позитивно влияют на социально-психологический климат коллектива и наоборот [6]. В тех коллективах, где зафиксирован низкий эмоциональный климат, респонденты отмечают отсутствие организаторских способностей, в том числе по контролю за исполнением поставленных задач, нелогичность принятых решений либо неумение вообще принимать управленческие решения, нежелание вникать в суть проблем и трудностей, возникающих в процессе служебной деятельности, грубый формализм в исполнении своих служебных обязанностей: «лишь бы не наказали».

Особый интерес при анализе данной темы вызывает исследование И.А. Щедровой, согласно результатам которого приоритет при формировании благоприятного социально-психологического климата отводится личностным характеристикам руководителя. Профессионализм руководителя, его организаторские способности рассматриваются подчиненными только через призму эмоционально-личностных качеств. На основании чего И.А. Щедровой был сделан вывод: ни социальный статус, ни существующие правила сами по себе не смогут сделать руководителя действительным лидером и создать благоприятный социально-психологический климат в коллективе. Более того, жесткая регламентация поведения членов коллектива приводит к их обезличиванию, нарушению межличностных коммуникаций. Она же порождает у руководителя обманчивую уверенность в абсолютной правильности своих действий и использованию власти не для достижения какой-либо конкретной цели организации, а в качестве декларации о необходимости принятия существующего положения вещей. Автор полагает, что в целях повышения работоспособности, высокой продуктивности коллек-

тива роль «эмоционального лидера» в коллективе должна быть занята именно руководителем [9].

Результаты проведенного научно-теоретического анализа результатов исследований российских ученых позволяют сделать вывод о том, что личностные качества руководителя, психологические аспекты его деятельности влияют на формирование и поддержание благоприятного социально-психологического климата. Руководитель обладает наибольшими возможностями в плане его формирования и, соответственно, несет ответственность за его состояние.

В связи с тем что служба в органах внутренних дел характеризуется сложностью и напряженностью, связанной со спецификой задач и функций, возложенных на МВД, чем разительно отличается от гражданской государственной службы, то на формирование благоприятного климата в служебном коллективе органов внутренних дел значительное влияние оказывают морально-нравственные качества личности его руководителя. В настоящее время еще недостаточно изучено влияние на социально-психологический климат коллектива таких психологических аспектов деятельности руководителя органов внутренних дел, как характер управленческой этики и наличие высшей нравственной цели служебной деятельности, признание приоритета государственных и служебных интересов над личными, неукоснительного соблюдения требований служебной дисциплины и исполнения законов. В связи с принятием Кодекса этики и служебного поведения сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации [7] данное направление научного исследования является актуальным и востребованным на современном этапе развития правоохранительных органов Российской Федерации.

Список использованных источников

1. Большая психологическая энциклопедия : самое полное современное издание : более 5000 психологических терминов и понятий [Электронный ресурс] / А.Б. Альмуханова [и др.]. – М. : Эксмо, 2007. – 542 с. – URL: <http://psy.1september.ru/article.php?ID=200702308>.
2. Даукша, Л.М. Влияние личности руководителя на социально-психологический климат в коллективе [Электронный ресурс] : сб. материалов Респ. науч.-практ. конф. «Современное состояние и перспективы развития психологии общения» / Л.М. Даукша. – М., 2019. – С. 34–46. – URL: https://psihologia.biz/psihologiya-psihologiya-obschaya_693/vliyanie-lichnosti-rukovoditelya-sotsialno-36249.html.
3. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность / А.Н. Леонтьев. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1977. – 304 с.

4. Кузнецова, Л.Э. Влияние направленности личности руководителя на социально-психологический климат трудового коллектива. Гуманизация образования [Электронный ресурс] / Л.Э. Кузнецова. – 2019. – № 2. – С. 28–41. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38163251>.

5. Макаров, А.В. Влияние рефлексивных качеств руководителя на социально-психологический климат в коллективе [Электронный ресурс] / А.В. Макаров // Электронная библиотека диссертаций. – М., 2007. – 147 с. – URL: <https://www.dissertcat.com/content/vliyanie-refleksivnykh-kachestv-rukovoditelya-na-sotsialno-psikhologicheskii-klimat-v-kollektive>.

6. Нетребко, Е.Э. Влияние индивидуально-психологических качеств и стиля руководителя на морально-психологический климат в коллективе [Электронный ресурс] / Е.Э. Нетребко // Общество и право. – 2015. – № 1 (51). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-individualno-psihologicheskikh-kachestv-i-stilya-rukovoditelya-na-moralno-psihologicheskii-klimat-v-kollektive>.

7. Об утверждении Кодекса этики и служебного поведения сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации [Электронный ресурс] : приказ М-ва внутр. дел Рос. Федерации, 26 июня 2020 г., № 460. – URL: <https://xn-b1afkedp4a.78.xn-b1aew.xn-p1ai/document/20965615>.

8. О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федер. закон Рос. Федерации, 30 нояб. 2011 г., № 342-ФЗ. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122329/.

9. Щедрова, И.А. Личностные качества руководителя как фактор социально-го управления психологическим климатом в организации: по опыту вуза [Электронный ресурс] / И.А. Щедрова // Электронная библиотека диссертаций. – М., 2010. – 168 с. – URL: <https://www.dissertcat.com/content/lichnostnye-kachestva-rukovoditelya-kak-faktor-sotsialnogo-upravleniya-psihologicheskim-klimatom-v-organizatii>.

УДК 005.322:316.46

В.Л. Линевиц
(Российская Федерация)

КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Актуальность проблемы оценки эффективности деятельности руководителя существенно выросла на фоне «новых вызовов», характерных для современного общества в эпоху цифровизации. Это и стагнация в социально-экономической сфере, рост безработицы на фоне пандемии и все «новые волны», вызванные коронавирусной инфекцией, «кадровый

голод» при существенной текучести кадров и рядом других негативных явлений, характерных для большинства развитых стран. Целью данной статьи является попытка анализа критериев эффективности руководителей разных уровней в целом и специфика управленческой эффективности, на примере образовательных организаций высшего образования системы Министерства внутренних дел.

В конце XX в. и в начале XXI в., главным критерием оценки деятельности руководителя являлся конечный результат деятельности коллектива, как результаты труда руководителя и исполнителей [1, с. 14]. Если рассматривать результат деятельности с экономической точки зрения, то критериями эффективности деятельности организации, предприятия, страны в целом могут быть объем прибыли, количество выпускаемой продукции, ее качество и экономичность (себестоимость), новизна и иные экономические показатели. Если же рассматривать критерии эффективности деятельности руководителя через психологическую призму, без учета вышеперечисленных экономических критериев, то таковыми могут выступать: удовлетворенность сотрудников своей деятельностью, психологический климат в коллективе, уровень трудовой мотивации работников, авторитет руководителя, самооценка коллектива и др. Основным недостатком перечисленных психологических критериев выступает их субъективность, как у респондентов (сотрудников, руководителей всех уровней), так и у эксперта, осуществляющего оценку указанных показателей, с целью анализа их влияния на эффективность работы организации в целом и структурных элементов в частности [2, с. 11–12]. Таким образом, можно говорить, что психологические критерии эффективности управленческой деятельности носят вероятностный характер и требуют дополнительных объективных методов оценки.

Еще одной особенностью деятельности в информационном обществе является то, что она лежит в плоскости интеллектуальной деятельности и, как следствие, не всегда поддается количественному измерению, не может оцениваться только временными затратами. Эффективность структурных подразделений «интеллектуального производства» напрямую не зависит от количества работающих сотрудников, а конечный результат интеллектуальной деятельности не является прямым следствием большего или меньшего объема «управленческой работы» руководителя подразделения и организации в целом. Для решения данной проблемы, для объективной оценки эффективности труда государственных служащих, в том числе и сотрудников в образовательных организациях высшего образования, последние десять лет применяют «эффективный контракт» [3].

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. на федеральном уровне были утверждены рекомендации по разработке показателей эффективности для медицинских и образовательных организаций, учреждений культуры и организаций социального обеспечения. Основными задачами внедрения эффективного контракта являются: конкретизация трудовых функций каждого сотрудника (работника), выработка критериев оценки эффективности деятельности работника и трудового коллектива в целом, разработка понятных сотруднику и работодателю размера стимулирующих надбавок (вознаграждения) за выполнение индивидуальных и коллективных показателей.

Таким образом, предполагалось, что эффективный контракт как комплекс мер, направленный на совершенствование системы оплаты труда, исключит стимулирующие выплаты постоянного характера; создаст инновационные механизмы стимулирования сотрудников (работников), разработав механизмы прямой зависимости выплачиваемой заработной платы от выполняемой им основных критериев (показателей качества) его деятельности. В результате будут созданы объективные критерии эффективности работы, как отдельного сотрудника, так и организации в целом, что позволит существенно повысить заработную плату сотрудников, стимулировать их трудовую мотивацию и совершенствовать систему социальной защиты работников. Внедрение данной системы оценки количества и качества профессиональной деятельности сотрудников выявило определенные недостатки.

Так, в частности, основными недостатками использования эффективного контракта в образовательных организациях высшего образования являются следующие. Эффективный контракт заключается с профессорско-преподавательским составом вуза, а не со всеми сотрудниками, обеспечивающими деятельность образовательной организации (учебного, тылового, экономического и иных отделов). Контракт разрабатывается образовательными организациями и заключается на один год, что ставит в неравные условия молодых преподавателей и сотрудников с многолетним опытом. Эффективный контракт, как правило, содержит разный объем критериев для разных категорий профессорско-преподавательского состава вуза (заведующего кафедрой, профессора, доцента, старшего преподавателя, преподавателя) и разный минимальный объем предъявляемых требований, и разный объем выплачиваемой надбавки. Контракт непропорционально оценивает все сферы профессиональной деятельности преподавателей вуза, преимущественно оценивая научную работу: объем публикаций в определенных журналах, количество участия в научно-представительских мероприятиях раз-

личного уровня, опубликование определенного вида научной продукции (монографии). Иные сферы – воспитательные, учебные, методические, если и оцениваются, то по остаточному принципу или формально. В образовательных организациях высшего образования системы МВД России, эффективный контракт заключается только с вольнонаемными преподавателями, а аттестованные – профессорско-преподавательский состав вузов остается вне сферы подобного стимулирования, что, несомненно, негативно сказывается на мотивационной активности и не позволяет посредством данного инструмента оценивать эффективность их деятельности и организации в целом.

Главным недостатком использования эффективного контракта в образовательных организациях высшего образования системы МВД России, на наш взгляд, является отсутствие критериев оценки эффективности деятельности руководителя образовательной организации и его заместителей, соотнесенные с критериями эффективности всех сотрудников организации, а не только определенной части профессорско-преподавательского состава вуза.

Еще одним примером разработки государством критериев эффективности руководителей является указ Президента России, регламентирующий критерии оценки эффективности работы глав регионов Российской Федерации. Кабинету министров совместно с профильными комиссиями Государственного совета поручено в течение нескольких месяцев разработать методику расчета 19 из 20 показателей эффективности. Программа рассчитана на период с 2021 до 2030 г. включительно. Методику же расчета первого показателя из двадцати – уровня доверия к власти – Администрация Президента должна подготовить до 1 марта 2021 г. и ежегодно представлять Президенту соответствующий доклад. По остальным 19 показателям ежегодный отчет будет готовить кабинет министров с соответствующими комиссиями Государственного совета. Правительство Российской Федерации должно до 1 июля 2022 г. утвердить Правила распределения между регионами грантов на основе достигнутых показателей по итогам прошедшего года. В июле 2021 г. кабинет министров совместно с Администрацией Президента должны представить Президенту предложения по Правилам распределения грантов между субъектами Российской Федерации на основе достигнутых в 2020 г. результатов [4].

В перечень показателей эффективности работы губернаторов вошли: доверие к власти (Президенту и губернаторам). Его уровень до 1 марта 2021 г. и в последующем ежегодно планируется представлять Президенту. Оценка данного показателя планируется посредством анализа обще-

ственного мнения в отношении достижения в регионах национальных целей развития (национальных проектов). Можно предположить, что данный показатель будет отражать и уровень протестного настроения в регионе, количество, частоту протестных акций, количество участников и социально-психологические характеристики протестных митингов, их социальную и политическую резонансность в обществе, последствия в плане ухудшающейся криминогенной обстановки и др.

Следующие два показателя – численность населения региона и ожидаемая продолжительность жизни при рождении, несомненно, будут оцениваться по двум национальным проектам: демография и здравоохранение.

Следующий показатель – уровень бедности, вероятно, будет анализировать не только показатели благосостояния различных по уровню доходов населения, но и тренды в данных категориях населения.

Четвертый показатель – доля граждан, занимающихся физкультурой и спортом, – вероятно, будет оценивать доступность спортивной инфраструктуры населению, наряду с реализацией национальных проектов «Демография и здравоохранение».

Пятый и шестой показатели – уровень образования и эффективность системы поддержки талантливых детей и молодежи – несомненно, будут отражать степень реализации в регионе таких национальных проектов, как образование, культура и наука.

С седьмого по девятый показатели – доля волонтеров, условия для воспитания социально ответственной личности и число посещений культурных мероприятий – ориентированы на патриотическое воспитание школьников и молодежи, важность такового осознается на всех уровнях государства.

Следующие четыре показателя – количество семей, улучшивших жилищные условия, объем жилищного строительства в регионе, качество городской среды и доля нормативной дорожной сети в крупных городах – несомненно, будут ориентироваться на выполнение таких национальных проектов, как жилье и городская среда, а также экология и безопасность и качество автомобильных дорог.

Следующий показатель – качество окружающей среды – вероятно, будет оцениваться по итогам реализации таких национальных проектов, как экология, жилье и городская среда.

Следующие два показателя – темп роста реальной среднемесячной зарплаты и реального среднедушевого дохода населения региона – вероятно, будут оценивать внедрение эффективного контракта во всех сферах, а не только в четырех ранее рассматриваемых.

Следующий показатель – темп роста инвестиций в основной капитал – вероятно, будет оцениваться по реализации национальной программы Республиканской кооперации и экспорта.

Следующий показатель – численность занятых в малом и среднем бизнесе, включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых – несомненно, будет оцениваться по показателям реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство».

Завершающим, двадцатым, показателем является «цифровая зрелость» органов власти и организаций, также отражает одну и национальных программ – «Цифровая экономика».

Таким образом, можно констатировать, что оценка эффективности деятельности руководителей всех уровней является актуальной задачей, решение которой инициировано государством и будет реализовано во всех сферах государственной деятельности, что, несомненно, позитивно скажется на производительности труда и повышении денежного содержания сотрудников.

Список использованных источников

1. Горяинова, Н.М. Психология управления [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н.М. Горяинова, В.Н. Горяинов. – Челябинск : Юж.-Урал. ин-т упр. и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 274 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/81492.html>.
2. Антонова, Н.В. Психология управления : учеб. пособие / Н.В. Антонова. – М. : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2019. – 270 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/89603.html>.
3. Электронный ресурс. – <https://www.klerk.ru/blogs/RAMZES/505691>.
4. Электронный ресурс. – <https://rg.ru/2021/02/04/putin-utverdil-kriterii-ocenki-gubernatorov.html>.

УДК 159.99

А.С. Отраднава, Р.И. Канунников
(Российская Федерация)

РАЗВИТИЕ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Проблема повышения уровня компетентности руководителей в грамотном управлении кадрами в органах внутренних дел является одной из наиболее важных. Руководитель организации так же, как и начальник

подразделения, отвечает за морально-психологический климат в коллективе, несет ответственность за состояние служебной дисциплины и законности [2].

В связи с этим в рамках юридической психологии уделяется значительное внимание изучению управленческого потенциала личности руководителя, в том числе его психолого-педагогической компетентности. Об этом, в частности, пишут М.В. Бастриков, А.В. Буданова, В.В. Вахнина, О.С. Возженикова, М.Г. Дебольский, Л.Е. Киселева, Т.Ю. Коновалова, И.О. Котенева, Т.В. Мальцева, Т.В. Михайлова, М.И. Марьин, В.Е. Петров, Н.Ю. Портнягина, А.М. Столяренко, О.А. Ульянина и др.

Анализ справочно-энциклопедической литературы, а также научных публикаций позволяет отметить, что у авторов представлено различное толкование категории «компетентность», а также понимание его структурных и содержательных компонентов (Л.И. Анцыферова, Е.Н. Емельянов, Ю.М. Жуков, Н.В. Кузьмина А.К. Маркова, Л.А. Петровская, О.А. Полищук и др.).

В работах Л.И. Анцыферовой под компетентностью понимается определенный набор профессиональных качеств и свойств, позволяющий выполнять свою профессиональную деятельность на высоком уровне.

Ю.Н. Емельянов рассматривал компетентность с позиции общественного опыта субъекта. Огромное значение при этом имеет практическая направленность такого опыта, так как критерием его проверки является выполнение какой-либо профессиональной деятельности.

Н.В. Яковлева, раскрывая понимание понятия компетентности, основной упор делала на соотношение компетентности с окружающим миром. В качестве критерия такого соотношения понимала адекватность, т. е., насколько адекватна сформированная компетентность по отношению к окружающему миру.

Л.П. Урванцева, изучая понятие компетентности, пришла к выводу о том, что компетентность – это ничто иное, как социальная и индивидуальная форма активности. Такую активность, по ее мнению, можно формировать в процессе обучения. Проявляя социальные и индивидуальные формы активности, с учетом своих способностей человек тем самым успешно реализуется в обществе [8].

Наиболее полно, на наш взгляд, понятие компетентности раскрывается в трудах А.А. Деркача. Под компетентностью он понимал прежде всего ее профессиональную направленность, связывая ее с достижениями в выполнении профессиональной деятельности [1].

В научной литературе представлено широкое разнообразие видов профессиональной компетентности, среди которых особое место за-

нимает изучение профессиональной компетентности руководителя. В частности, это нашло отражение в работах Л.И. Берестовой, В.Г. Зазыкина, А.П. Ситникова, М.В. Максимовской и др. Они уделяют внимание рассмотрению психологических характеристик руководителя, особенностям управленческой деятельности и т. д. [2; 5; 7].

По мнению В.Г. Зазыкина, А.П. Чернышева, психолого-педагогическая компетентность руководителя органов внутренних дел представляет собой феномен, возникающий только лишь при наличии следующих требований:

- 1) наличие специального образования;
- 2) стремление к развитию эрудиции;
- 3) постоянное повышение своей квалификации [7; 8].

С учетом современных тенденций ученые обращаются к изучению узкоспециализированных видов профессиональной компетентности. Среди которых отмечается исследование этнопсихологической, социально-психологической, конфликтологической и других видов компетентности руководителя (Л.И. Берестова, О.И. Денисов, А.А. Деркач, И.В. Елшина и др.) [2; 5].

В рамках деятельности правоохранительных органов значительное внимание уделяется изучению психолого-педагогической компетентности руководителя органа внутренних дел. Знание личностных особенностей сотрудников в совокупности со знанием психологических механизмов позволяют руководителю наиболее эффективно реализовывать свои управленческие навыки [4].

В связи с вышеизложенным необходимо обратиться к рассмотрению сущности и содержанию психолого-педагогической компетентности начальника органов внутренних дел.

Согласно сути и содержанию психолого-педагогической компетентности руководителя, она изучается с точки зрения развитых коммуникативных качеств, умения выстраивать позитивные межличностные отношения в служебном коллективе. Большое значение при этом составляет способность руководителя к разрешению конфликтных ситуаций в коллективе, переводу конфликта в деловое русло [2; 6].

Поэтому неслучайно, что в работе В.В. Вахниной психолого-педагогическая компетентность определяется сквозь призму компетентности руководителя в умении управлять и преодолеть конфликтные ситуации. В конфликтных ситуациях, по ее мнению, самое главное – это понять суть противоречий, их природу. Психолого-педагогическая компетентность руководителя в этом случае выступает в качестве когнитивного механизма, оказывающего регулирующее влияние на характер взаимоот-

ношений в служебном коллективе. Владение начальником органа внутренних дел навыками эффективного общения позволяет преодолевать коммуникативные барьеры, оценивать проблемные ситуации. Участвуя в разрешении какой-либо конфликтной ситуации руководитель органов внутренних дел должен знать личностные особенности своих подчиненных и уметь прогнозировать их дальнейшие взаимоотношения [2; 3].

М.И. Марьин, исследуя социально-психологическую компетентность руководителя пришел к заключению о том, что такая компетентность должна опираться в первую очередь на сформированные навыки межличностного взаимодействия. Сформированные навыки межличностного взаимодействия руководителя служебного коллектива способствуют предупреждению конфликтных ситуаций и выработке гибкого стиля руководства коллективом сотрудников органов внутренних дел [2].

Стиль руководства также является сущностной характеристикой психолого-педагогической компетентности руководителя, он влияет на морально-психологическое состояние сотрудников в служебном коллективе. Необходимо, чтобы руководитель не только имел представления о стилях руководства, но и умел пользоваться ими в зависимости от поставленных перед коллективом служебных задач.

Следует отметить, что психолого-педагогическая компетентность руководителя органов внутренних дел может рассматриваться как содержательная и сущностная характеристика, включающая в себя не только теоретические знания и представления, но и возможность их реализации в практической деятельности с целью повышения эффективности работы всего служебного коллектива.

Список использованных источников

1. Акмеология : учебник / под общ. ред. А.А. Деркача. – М. : РАГС, 2006. – 422 с.
2. Роль руководителя территориального органа МВД России в организации морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности личного состава : учеб.-метод. пособие / В.В. Вахнина [и др.]. – М. : Акад. упр. МВД России, 2020. – 96 с.
3. Вахнина, В.В. Взаимосвязь индивидуально-психологических качеств руководителей и особенностей реализации ими управленческой деятельности на начальном этапе развития карьеры [Электронный ресурс] / В.В. Вахнина, И.Е. Бобкова // Психопедагогика правоохран. органов. – 2019. – Т. 24. – № 1 (76). – С. 41–47.
4. Душкин, А.С. Психологическое консультирование руководителей органов внутренних дел по вопросам эффективного управления служебным коллективом [Электронный ресурс] / А.С. Душкин, К.В. Злоказов // Вестн. С.-Петерб. ун-та МВД России. – № 3 (83). – 2019. – С. 204–214. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-konsultirovanie-rukovoditeley-organov-vnutrennih-del-po-voprosam-effektivnogo-upravleniya-sluzhebnyim-kollektivom/viewer>.

[ru/article/n/psihologicheskoe-konsultirovanie-rukovoditeley-organov-vnutrennih-del-po-voprosam-effektivnogo-upravleniya-sluzhebnyim-kollektivom/viewer](https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-konsultirovanie-rukovoditeley-organov-vnutrennih-del-po-voprosam-effektivnogo-upravleniya-sluzhebnyim-kollektivom/viewer).

5. Коновалова, Т.Ю. Социально-психологическая компетентность руководителей органов внутренних дел и методы ее развития : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Т.Ю. Коновалова. – М., 2004.

6. Курбатова, О.В. Профессионально-педагогическая компетентность сотрудников органов внутренних дел [Электронный ресурс] / О.В. Курбатова // Вестн. экон. безопасности. – 2016. – № 4. – С. 322–327. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalno-pedagogicheskaya-kompetentnost-sotrudnikov-organov-vnutrennih-del/viewer>.

7. Митракова, Е.Н. Психологическая компетентность руководителя полиции как основа профессионализма [Электронный ресурс] / Е.Н. Митракова // Психология и право. – 2015. – Т. 5. – № 2. – С. 117–125. – URL: https://psyjournals.ru/psyandlaw/2015/n2/77066_full.shtml.

8. Тюнис, Л.Ю. Психологическое сопровождение профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел в процессе обучения [Электронный ресурс] / Л.Ю. Тюнис // Мир науки, культуры, образования. – 2016. – № 4 (59). – С. 166–169. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-soprovozhdenie-professionalno-lichnostnogo-razvitiya-rukovoditeley-organov-vnutrennih-del-v-protseesse-obucheniya/viewer/>.

УДК 159.99

М.Г. Рябова, М.В. Гизенко
(Российская Федерация)

СУБЪЕКТИВНАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И ЕЕ ВЗАИМОСВЯЗЬ С ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ В СЛУЖЕБНОМ КОЛЛЕКТИВЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Руководитель представляет собой ответственное лицо, которое решает, управляет, организует, планирует и контролирует всю деятельность подчиненных. Социально приемлемым и эффективным в современных условиях является руководство людьми, осуществляемое в форме лидерства, которое может приобретать различные формы. Проблема лидерства в настоящее время считается одной из наиболее актуальных в академических и прикладных исследованиях органов внутренних дел. Интерес к ней вызван стремлением развивать и совершенствовать качество и эффективность деятельности подразделений органов внутренних дел. Вопросы, посвященные руководству и лидерству, поднимают во многих трудах как отечественные, так и зарубежные ученые, педагоги и психологи, напри-

мер, такие как А.С. Чернышев, С.А. Алифанов, А.Я. Анцупов, А.В. Петровский, А.А. Русалинова, М. Херман, Х. Хорнштайн, Ф. Фидлер и др.

Изучение феномена лидерства в органах внутренних дел представляется особенно актуальным, так как начальник подразделения – ключевая фигура, обеспечивающая реализацию служебных задач за счет эффективного управления подчиненными. От выбранной стратегии поведения, уровня его профессиональной компетенции, деловых, организационных и личных качеств зависит успешность выполнения поставленных целей. При этом не менее важное влияние на эффективность выполнения служебных задач оказывает и субъективная оценка деятельности руководителя подчиненным служебным коллективом органов внутренних дел.

В связи с этим целью работы является изучение феномена лидерства в служебных коллективах органов внутренних дел, в частности определение субъективной оценки деятельности руководителя и ее взаимосвязь с психологическим климатом в служебном коллективе органов внутренних дел.

В эмпирическом исследовании приняли участие 67 человек. Выборку составили действующие сотрудники органов внутренних дел, а именно сотрудники отдельного батальона патрульно-постовой службы полиции (ОБ ППСП) и сотрудники изолятора временного содержания (ИВС).

К первой группе испытуемых относятся сотрудники одного из взводов ОБ ППСП МУ МВД России в количестве 18 человек, возраст которых составил от 19 лет до 41 года, занимаемых следующие должности: полицейский, полицейский (водитель) и инспектор. По стажу службы имеются как молодые сотрудники, так и сотрудники со стажем 10 лет и более. Большинство испытуемых имеют среднее профессиональное образование.

Второй группой испытуемых являлись сотрудники взвода ОБ ППСП МУ МВД России в количестве 18 человек, возраст которых составил от 21 года до 47 лет, занимаемых следующие должности: полицейский, полицейский (водитель) и инспектор. По стажу службы имеются как молодые сотрудники, так и сотрудники со стажем 10 лет и более. Большинство испытуемых имеют среднее профессиональное образование.

Третью группу испытуемых составили 31 сотрудник ИВС МУ МВД России, возраст которых составил от 25 до 42 лет, занимаемых следующие должности: полицейский, старший полицейский (конвоя), полицейский (водитель). По стажу службы имеются как молодые сотрудники, так и сотрудники со стажем 10 лет и более. В данной группе испытуемых 11 человек имеют высшее профессиональное образование, остальные – среднее профессиональное образование.

Для проведения эмпирического исследования были использованы следующие психодиагностические методики:

1. Методика субъективной оценки ситуационной и личностной тревожности Ч.Д. Спилбергера и Ю.Л. Ханина.

2. Методика «Климат», которая представляет собой модифицированный (М. Марьин, С.И. Ловчан, И.В. Иванихина, С.Г. Шмакова) вариант методики Б.Д. Парыгина.

3. Личностный опросник ЕРІ Г. Айзенка.

4. Анкета оценки психологических характеристик личности руководителя (оценка по пятибалльной шкале), которая направлена на изучение и оценку деятельности руководителя подчиненными сотрудниками по нескольким направлениям, а именно:

отношение к начальнику как к личности, включая его личные и деловые качества;

отношение подчиненного к процессу деятельности и ее результатам, психологическое состояние и мотивация при выполнении профессиональных задач;

отношение подчиненного к организации начальником рабочего процесса;

отношения между начальником и подчиненным, межличностное взаимодействие.

Результатами применения представленной анкеты стали показатели количества баллов, определяющие оценку деятельности руководящего состава («Руководитель 1», «Руководитель 2», «Руководитель 3», «Руководитель 4»).

Полученные данные были подвергнуты математико-статистической обработке с использованием программы SPSS 20.0 for Windows.

Для выявления специфических особенностей характера взаимосвязей оценки руководителя и других изучаемых характеристик в каждой из выборок, принимающих участие в исследовании, был применен коэффициент ранговой корреляции Спирмена.

Рассмотрим значимые корреляционные связи между переменными на уровне 1 % и 5 % у первой группы испытуемых.

Так как наше исследование связано с оценкой руководителей подразделений, то начнем описание результатов со шкал «Руководитель 1», «Руководитель 2», «Руководитель 3», «Руководитель 4». Оценки деятельности руководителей имеют положительные корреляционные связи. Можно предположить, что у сотрудников имеется тенденция давать руководителям общую оценку деятельности. Возможно, это связано с

тем, что руководство данным подразделением осуществляется несколькими руководителями, они часто взаимодействуют между собой, так как имеют общие цели и задачи в плане управления личным составом.

Помимо этого, шкала «Руководитель 3» имеет положительные связи со шкалами «Нейротизм» ($r = 0,698$), «Взаимоотношения в коллективе» ($r = 0,705$). Нейротизм, по Айзенку, – это личностная черта человека, которая проявляется в беспокойстве, тревожности и эмоциональной неустойчивости. При высокой оценке деятельности «Руководителя 3» (его личных и деловых качеств, стиля руководства) сотрудники склонны испытывать чрезмерный уровень беспокойства и тревожности. Однако при этом наблюдается улучшение взаимоотношений внутри коллектива. Мы можем предположить, что это может быть связано с высокой требовательностью со стороны руководства и страхом допустить ошибки при выполнении деятельности у сотрудников, что может приводить к возникновению у них невротических реакций. Тем не менее, находясь в состоянии напряжения, сотрудники находят поддержку друг в друге, что положительно влияет на их взаимоотношения внутри коллектива.

Шкала «Ситуативная тревожность» положительно коррелирует со шкалой «Стаж» ($r = 0,706$), что говорит нам о том, что у сотрудников с увеличением стажа службы увеличивается подверженность стрессу, причины которого лежат извне. Также имеется отрицательная корреляционная связь со шкалой «Психологический климат» ($r = -0,651$). С повышением уровня ситуативной тревожности у личного состава ухудшается психологический климат в коллективе, что сопровождается состоянием напряженности, раздражительности.

Далее рассмотрим взаимосвязи шкал методики «Климат» для общей оценки психологического климата коллектива, которая включает в себя помимо этого оценку степени удовлетворенности сотрудником различными аспектами прохождения службы в органах внутренних дел.

Из всех имеющихся шкал наибольшее число значимых связей между изучаемыми параметрами обнаружено у шкал «Результаты работы», «Режим работы», «Перспективы роста» и «Настроение в коллективе».

Шкала «Результаты работы» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Взаимоотношения в коллективе» ($r = 0,778$), «Организация досуга» ($r = 0,811$), «Предъявляемая требовательность» ($r = 0,811$), «Перспективы роста» ($r = 0,848$), «Возможность выступать с критикой» ($r = 0,811$), «Настроение в коллективе» ($r = 0,778$). Иными словами, результаты работы и ее успешность во многом взаимосвя-

ны с преобладающей атмосферой в коллективе, уровнем сплоченности, уровнем развития межличностных отношений, качеством совместного времяпрепровождения. Мотивирующими факторами результативности профессионально-служебной деятельности могут выступать четкая организация труда, требовательность со стороны руководства, возможность перспективы роста, продвижение по «служебной лестнице».

Шкала «Режим работы» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Возраст» ($r = 0,625$), «Организация досуга» ($r = 0,817$), «Предъявляемая требовательность» ($r = 0,817$), «Перспективы роста» ($r = 0,780$), «Возможность выступать с критикой» ($r = 0,817$), «Настроение в коллективе» ($r = 0,776$), «В целом работа в коллективе» ($r = 0,613$). Удовлетворенность режимом работы наблюдается у сотрудников более старшего возраста. Это находит подтверждение и в высказываниях самих сотрудников, они объясняют это тем, что служба в данном подразделении осуществляется по определенному графику (сменам), что является достаточно удобным для них, и позволяет им восстанавливаться после службы и планировать свое свободное время. Данная группа испытуемых рассматривает требовательность руководителя как определяющее качество в осуществлении управления. Важным элементом успешности службы для них является также обстановка внутри подразделения, ощущение себя полноценным членом коллектива, право высказывать свое мнение, быть услышанным и понятым.

Шкала «Перспективы роста» положительно коррелирует со шкалами «Взаимоотношения в коллективе» ($r = 0,627$), «Результаты работы» ($r = 0,848$), «Режим работы» ($r = 0,780$), «Организация работы» ($r = 0,997$), «Предъявляемая требовательность» ($r = 0,997$), «Возможность выступать с критикой» ($r = 0,997$), «Настроение в коллективе» ($r = 0,990$). Возможность роста взаимосвязана с организацией службы, пониманием поставленных задач, успешности их выполнения и качественного контроля над деятельностью.

У шкалы «Настроение в коллективе» наблюдается положительная корреляционная связь со шкалами «Результаты работы» ($r = 0,778$), «Режим работы» ($r = 0,776$), «Организация досуга» ($r = 0,992$), «Предъявляемая требовательность» ($r = 0,992$), «Перспективы роста» ($r = 0,990$), «Возможность выступать с критикой» ($r = 0,992$), что позволяет нам предположить, что существует значительное влияние организационных моментов службы на психологическое состояние подчиненных.

В результате корреляционного анализа переменных во второй группе испытуемых были выявлены следующие взаимосвязи.

Шкала «Руководитель 1» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Руководитель 2» ($r = 0,673$), «Руководитель 4» ($r = 0,730$) и отрицательную корреляционную связь со шкалой «Перспективы роста» ($r = -0,601$). Оценка деятельности «Руководителя 1» имеет прямое отношение к оценке деятельности «Руководителя 2» и «Руководителя 4», возможно, что руководство личным составом происходит ими сообща. При высокой оценке деятельности «Руководителя 1» отмечаются более низкие показатели по шкале «Перспективы роста».

Шкала «Руководитель 2» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Руководитель 1» ($r = 0,673$), «Руководитель 4» ($r = 0,935$), «Психологический климат» ($r = 0,642$), а также отрицательную корреляционную связь со шкалами «Предъявляемая требовательность» ($r = -0,856$), «Перспективы роста» ($r = -0,789$), «Возможность выступить с критикой» ($r = -0,810$), «Настроение в коллективе» ($r = -0,663$). Оценка деятельности «Руководителя 2» происходит в равной степени вместе с оценкой «Руководителя 1» и «Руководителя 4», что может говорить об их взаимодействии в процессе управления. Оценка деятельности «Руководителя 2» имеет достаточно сильное влияние на психологический климат в коллективе, а именно высокая оценка деятельности «Руководителя 2» способствует улучшению служебной атмосферы, но в то же время и ухудшению настроения в коллективе. При высокой оценке руководителя также снижается оценка перспективы роста и возможность выступить с критикой, потребность в чем может отсутствовать в связи с эффективным стилем руководства и грамотной расстановкой кадров.

Шкала «Руководитель 3» положительно коррелирует со шкалами «Руководитель 4» ($r = 0,662$), «Психологический климат» ($r = 0,746$) и имеет отрицательную корреляционную связь со шкалой «Перспективы роста» ($r = -0,653$). «Руководитель 3» оценивается независимо от оценки «Руководителя 1» и «Руководителя 2», но имеется тенденция связывать его деятельность с деятельностью «Руководителя 4». Осуществляя руководство, он благоприятно влияет на психологическое состояние коллектива, но также не способствует открытию перспектив в плане служебного роста.

Шкала «Руководитель 4» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Руководитель 1» ($r = 0,730$), «Руководитель 2» ($r = 0,935$), «Руководитель 3» ($r = 0,662$), «Психологический климат» ($r = 0,803$) и отрицательную корреляционную связь со шкалами «Предъявляемая требовательность» ($r = -0,779$), «Перспективы роста» ($r = -0,670$), «Возможность выступить с критикой» ($r = -0,697$), «Настроение в коллективе» ($r = -0,618$). Оценку «Руководителю 4» сотруд-

ники дают в связи с оценкой всех остальных руководителей, по общему принципу. Характеристика отношения личного состава к «Руководителю 4» аналогична оценке «Руководителя 2», описанная выше.

Шкала «Личностная тревожность» имеет отрицательную корреляционную связь со шкалой «Психологический климат» ($r = -0,752$). Это может быть объяснено тем, что психологическое состояние каждого сотрудника создает общую атмосферу в коллективе. Такая черта, как личностная тревожность наносит ущерб психологическому климату, так как характеризуется повышенной тревожностью и агрессивностью, склонностью воспринимать все ситуации как угрожающие.

Шкала «Стаж» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Возраст» ($r = 0,825$), «Организация досуга» ($r = 0,886$), «Перспективы роста» ($r = 0,720$), «Возможность выступить с критикой» ($r = 0,690$). С увеличением стажа в данном подразделении наблюдается актуализация вопросов, связанных с самореализацией путем возможности карьерного роста, способности высказывать свою точку зрения, проведения совместного досуга с коллегами.

Из всех имеющихся шкал наибольшее число значимых связей в данном подразделении обнаружено у шкал «Предъявляемая требовательность», «Возможность выступить с критикой», «Перспективы роста» и «Результаты работы».

Шкала «Перспективы роста» положительно коррелирует со шкалами «Стаж» ($r = 0,720$), «Предъявляемая требовательность» ($r = 0,635$), «Возможность выступить с критикой» ($r = 0,742$) и имеет отрицательную корреляционную связь со шкалами «Руководитель 1» ($r = -0,601$), «Руководитель 2» ($r = -0,789$), «Руководитель 3» ($r = -0,653$), «Руководитель 4» ($r = -0,670$). Иными словами, продвижение по службе более вероятно при высокой требовательности со стороны руководства и возможности самих сотрудников выступать с критикой, предложениями, проявлять самостоятельность.

Шкала «Результаты работы» имеет положительную корреляционную связь со шкалами «Предъявляемая требовательность» ($r = 0,758$), «Настроение в коллективе» ($r = 0,616$), «В целом работа в коллективе» ($r = 0,700$). Высокие результаты службы подразделения основываются на проявляемой требовательности со стороны руководителей и способствуют повышению настроения в коллективе, что приносит им удовлетворение от службы в целом.

В результате корреляционного анализа переменных, полученных в ходе исследования, в третьей группе испытуемых были выявлены следующие корреляционные связи.

Шкала «Стаж» имеет положительную корреляционную связь со шкалой «Возраст» ($r = 0,857$) и отрицательную корреляционную связь со шкалой «Руководитель 2» ($r = -0,367$). Можно предположить, что сотрудники, имеющие большой стаж службы, как и сотрудники старшего возраста, оценивают деятельность «Руководителя 2» как недостаточно эффективную. Определить истинную причину не представляется возможным, так как для этого необходимо проведение дополнительных исследований. Возможно, это может быть связано со способом осуществления руководства, личными или деловыми качествами руководителя или сотрудников данного коллектива.

У шкалы «Руководитель 1» выявлена отрицательная корреляционная связь со шкалой «Ситуативная тревожность» ($r = -0,412$) и положительная корреляционная связь со шкалой «Решение жилищного вопроса» ($r = 0,403$). Данный руководитель способствует успешному разрешению вопросов, связанных с жилищным обеспечением сотрудников, а также уменьшению влияния стрессогенных внешних факторов, сохраняя стабильность работы подразделения и поддерживая благоприятный психологический климат.

Шкала «Личностная тревожность» имеет отрицательную корреляционную связь со шкалами «Результаты работы» ($r = -0,420$), «Возможность выступать с критикой» ($r = -0,425$). Как уже было изложено нами ранее при описании данной шкалы, подверженность стрессу, нахождение в состоянии повышенной тревожности негативно влияют как на эффективность работы подразделения в целом, так и на проявление положительных черт личности сотрудника, заинтересованность в служебном процессе.

Шкала «В целом работа в коллективе», в свою очередь, положительно коррелирует со шкалой «Психологический климат» ($r = 0,382$). В данном подразделении благоприятная атмосфера внутри коллектива имеет первостепенное значение для качественного выполнения служебных обязанностей, являясь главным условием эффективности работы подразделения.

Таким образом, можно заключить, что психологическое состояние сотрудников органов внутренних дел, нарастающая у них тревожность, беспокойство, угнетенное состояние сопровождаются оценкой методов руководства как недостаточно эффективных, что обуславливает неблагоприятный психологический климат в коллективе, влияет на взаимоотношения в нем, создает пессимистичное настроение. Благоприят-

ный психологический климат в коллективе, в свою очередь, сопряжен с оценкой деятельности руководителя как эффективной. Иными словами, субъективная оценка деятельности руководителя взаимосвязана с психологическим климатом в служебном коллективе органов внутренних дел и может оказывать влияние на его развитие и работу. Тем не менее стоит отметить, что субъективная оценка деятельности руководителя может быть обусловлена индивидуально-психологическими особенностями сотрудников, спецификой служебной деятельности и другими факторами, изучение которых не входило в рамки данного исследования. С целью формирования более объективных представлений о феномене лидерства в служебных коллективах органов внутренних дел необходимо изучение используемых руководителями стратегий поведения, уровня их профессиональной компетенции, деловых, организационных и личных качеств, от которых зависит успешность выполнения поставленных целей.

УДК 159.9.072

Е.В. Самаль, А.В. Исаева
(Республика Беларусь)

КАРЬЕРНЫЙ КОУЧИНГ КАК СПОСОБ КОРРЕКЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Изучение проблемы профессионального выгорания обусловлено достаточно большим числом руководителей, подвергающихся данному феномену. Анализ имеющейся литературы по проблеме выгорания позволяет заключить, что такое явление весьма широко распространено в современном мире и выходит далеко за рамки профессий «помогающего» типа (учитель, врач, социальный работник), признаки выгорания у которых были обнаружены первоначально.

Наиболее часто употребляемым является определение выгорания, данное К. Маслач, согласно которому оно рассматривается в виде синдрома эмоционального истощения, деперсонализации и уменьшения личностных достижений, которое возникает у индивидов, работающих с людьми [1]. Следует отметить, что в настоящее время нет единого понимания сущности выгорания, его структуры и динамики, нет четкой дифференциации в понятиях «эмоциональное выгорание», «профессиональное выгорание» и «психическое выгорание». Многие авторы используют данные понятия синонимично. Приняв в качестве теоретико-

методологической основы исследования принцип детерминизма, выгорание нами рассматривается как следствие совокупного влияния личностных и организационных факторов. Подразумевая, что именно личностные аспекты являются необходимым условием возникновения у руководителей выгорания, так как, только преломляясь через них, внешние причины могут оказать воздействие на саму личность.

Учитывая современную социально-экономическую обстановку, требования к данной категории специалистов, к уровню их личностной и профессиональной компетентности, индивидуальным качествам все больше возрастают. Ведь многоплановость, многозадачность профессиональной деятельности руководителя, требующая компетентного решения, высокий уровень интенсивности, конкуренции, ответственности, быстро и эффективно работать в быстроменяющихся условиях, поддерживать постоянные контакты разного уровня, создают риск возникновения у него профессионального выгорания, снижения эффективности и нарушения здоровья. Поэтому своевременная диагностика, грамотная работа по профилактике и коррекции такого негативного процесса могут позволить либо предупредить возникновение, либо остановить развитие выгорания, сохранив трудоспособность, эффективность, личностный и профессиональный потенциал руководителя.

С учетом вышеизложенного была определена цель исследования, которая состояла в изучении профессионального выгорания лиц, занимающих руководящие должности в негосударственных организациях, а также возможности доказать эффективность применения карьерного коучинга в коррекции и профилактике профессионального выгорания вышеуказанных лиц. Считаем, что к одним из эффективных способов коррекции данного феномена можно отнести коучинг, который представляет собой достаточно новую форму консультационной работы, основанную на принципах партнерства, осознанности и ответственности. В своей работе мы опирались на определение, данное Международным Союзом Коучей (ICU), которое гласит, что коучинг – это искусство создания (с помощью беседы и поведения) среды, которая облегчает движение человека к желаемым целям, так, чтобы оно приносило удовлетворение, а суть коучинга сводится к раскрытию потенциала личности для максимализации собственной производительности и эффективности [2]. Под карьерным коучингом мы будем понимать процесс, направленный на раскрытие внутреннего потенциала человека, активизации его истинной мотивации и ценностей, осознании, понимании и

принятии самого себя, для максимально эффективного достижения целей в профессиональной области.

Для достижения поставленной цели было проведено эмпирическое исследование, в котором приняли участие 76 менеджеров (28 мужчин и 48 женщин) высшего и среднего звена негосударственных организаций г. Минска (руководители отделов, подразделений, директора и заместители директоров). Средний возраст в выборке составил 40,8 лет (от 30 до 56 лет); средний общий стаж работы – 18,4 лет; средний стаж управленческой деятельности – 7,4 года.

В качестве эмпирических методов применялись: анкета – для изучения социально-демографических характеристик испытуемых; опросник «Отношение к работе и профессиональное выгорание» (В.А. Винокур); тест «Методика диагностики иррациональных установок» (А. Эллис); методика диагностики коммуникативных установок В.В. Бойко; методика «Диагностика самооффективности» (Дж. Маддукс, М. Шеер); опросник для оценки качества жизни (Н.Е. Водопьянова). Для анализа полученных результатов применялись методы математико-статистического анализа: корреляционный и сравнительный анализ.

В результате изучения социально-психологических факторов, связанных с профессиональным выгоранием лиц, занимающих руководящие должности в негосударственных организациях, нами было выявлено следующее:

1. Низкий уровень сформированности профессионального выгорания соответствует лишь у 32,9 % опрошенных руководителей (25 человек из 76). Средний уровень характерен для 25 % респондентов (19 человек), а высокий – 42,1 % респондентов, что соответствует 32 из 76 принимавших участие в данном исследовании руководителей.

2. Для руководителей с высоким уровнем сформированности профессионального выгорания свойственна эмоциональная подавленность, отсутствие увлеченности своей работой, нежелание общаться с коллегами и партнерами. Такое поведение представляет собой дезадапционное явление, которое характеризуется эмоциональной опустошенностью, потерей личности интереса к предмету своей деятельности, осознавая при этом всю важность данной работы, чувством внутреннего одиночества и непонимания, нарушениями межличностного взаимодействия, проявлением иррациональных установок, снижением качества жизни. Все это провоцирует нарушение здоровья руководителя, как физического, так и психологического, в результате чего могут появиться не-

вротические реакции или психосоматические расстройства. Для таких лиц в наибольшей степени свойственно также проявление ощущения эмоционального и физического истощения, которое проявляется в хронической усталости, ухудшении настроения, расстройстве сна, появляются серьезные телесные недуги, понижается иммунитет, появляется выраженность депрессивного эмоционального состояния.

3. Испытуемые, которые находятся в состоянии профессионального выгорания, менее эффективны в предметной деятельности, что приводит к избеганию проблем или рискованных проектов, оттягиванию решений сложных задач, снижению энтузиазма по отношению к работе, безразличию к результатам и «застреванию» на мелких деталях, не соответствующих сложившейся ситуации. В межличностном общении такие руководители дистанцируются от сотрудников и клиентов, теряют уверенность в себе, а порой, наоборот, проявляют чрезмерную жесткость и жестокость по отношению к своим подчиненным, проявляют неадекватную критичность и раздражительность на незначительные, мелкие события.

4. Для «выгоревших» руководителей свойственна ярко выраженная иррациональная установка долженствования в отношении себя и катастрофизация. В своей работе мы опираемся на мнение А. Эллиса, который говорил, что наши эмоциональные реакции зависят от того, как мы воспринимаем события, т. е. это не события волнуют, огорчают, раздражают или злят человека, а способ, с помощью которого он интерпретирует и осмысляет их [5]. А. Эллис разделил установки на рациональные и иррациональные. Рациональные установки личности являются предпочтительными и выражаются в форме желаний, предпочтений и не создают проблем. Иррациональные установки выражаются в форме жестких «должен», «надо», «обязан» омрачают людям жизнь, увеличивают риск возникновения неврозов и депрессий. Обостренное чувство гиперответственности развивает чувство страха, что «не получится» или «не справлюсь», формируется общая негативная установка на жизненные и профессиональные перспективы по типу «Как ни старайся, все равно ничего не получится».

5. Выявленный высокий уровень профессионального перфекционизма у «выгоревших» испытуемых свидетельствует о том, что современным руководителям важно научиться избегать в работе стремления быть во всем победителем, что создает лишнее напряжение и тревогу, а в случае неоправданного ожидания возникает стресс, который форми-

рует негативный личный опыт и отрицательно сказывается на удовлетворенности своей жизни, развивая эмоциональное истощение и профессиональное выгорание.

6. Формирование профессионального выгорания не зависит от стажа работы или семейного положения респондентов. Анализ гендерных особенностей показал, что значение интегрального индекса профессионального выгорания не имеет статистически достоверных отличий в зависимости от пола, кроме самооценки в работе, т. е. в отношении повышения своего профессионального уровня женщины предъявляют к себе требования выше, нежели мужчины. Но профессиональное выгорание коррелирует с умением правильно организовывать свой распорядок дня и, особенно, отдыха. Следует отметить, что у тех респондентов, которые умеют найти свободное время на удовлетворяющее их хобби или интересный отдых, меньше выражены признаки профессионального выгорания и неудовлетворенности качеством своей жизни.

Исходя из полученных данных, можно заключить, что для современных руководителей негосударственных организаций характерен высокий уровень профессионального выгорания, в структуре которого наибольшие значения имеют такие компоненты, как эмоциональное и физическое истощение, снижение удовлетворенности работой и оценкой ее значимости, профессиональный перфекционизм, нарушение межличностного взаимодействия, проявление иррациональных установок, снижение качества жизни и эффективности. Предположение о том, что формирование выгорания взаимосвязано с высокой напряженностью на работе, оказалось не совсем верным, так как такая специфика работы может выступать не столько причиной, сколько поводом для возникновения стрессового, напряженного состояния и только в том случае если накладывается на определенные личностные (установки, потребности, мотивы и цели, стереотипы восприятия) и ситуационные факторы.

Далее из всех испытуемых были сформированы две группы: экспериментальная – 15 человек и контрольная группа – 15 человек. У испытуемых образованных групп уровень сформированности симптомов профессионального выгорания примерно одинаковый. С экспериментальной группой проводилась работа, направленная на коррекцию профессионального выгорания, с помощью разработанной программы, включающей приемы коучинговых технологий, а для достижения профессиональных целей руководителей применялись техники карьерного коучинга. Стоит отметить, что программа адаптировалась под индиви-

дуальный запрос клиента и выявленные социально-психологические особенности, проводилась в виде личных встреч либо удаленных консультаций, а также в форме выполнения самостоятельных работ между встречами по предложенным заданиям и рекомендациям к ним. Во время работы применялись основные методы коучинга, представленные рядом авторитетных коучей [3, 4 и др.]: беседа, активное слушание, эффективная обратная связь, шкалирование, специальные вопросные технологии и другие техники, которые основаны на активизации личностных ресурсов, осознании человеком своих действий и принятии ответственности за их последствия.

После реализации программы в экспериментальной группе была проведена повторная диагностика, направленная на анализ динамики изменений социально-психологических аспектов профессионального выгорания у руководителей контрольной и экспериментальной групп. В результате чего стало возможным доказать эффективность программы, так как произошли существенные изменения в динамике рассматриваемых показателей профессионального выгорания экспериментальной группы, с тенденцией к снижению, что доказано с помощью Т-критерия Вилкоксона, и подтверждает предположение о том, что уровень и особенности проявления профессионального выгорания возможно корректировать с помощью применения коучинг-технологий.

Так, примененные техники карьерного коучинга во время работы с испытуемыми экспериментальной группы позволили им более ясно увидеть и осознать свои сильные стороны, повысить уверенность, осознать свои возможности и ресурсы, которые способствуют более творческому и эффективному решению задач и возможных трудностей, встречающихся на их профессиональном пути, что, в свою очередь, способствовало достижению конкретных практических результатов. Работа также содействовала оптимизации психофизиологического состояния руководителей, активизации их личностных ресурсов, повышению уровня личного контроля за событиями в профессиональной жизни, что способствовало эффективной выработке адаптивных форм поведения в сложных рабочих ситуациях.

В процессе работы произошли позитивные изменения в самооценке руководителей, что повлияло на способность к формированию критериев собственной профессиональной эффективности, а также на нормализацию эмоционального фона, снижение выраженности эмоционального истощения. Также достоверно установлено, что после применения

коучинговых технологий повысился показатель интегрального уровня качества жизни испытуемых экспериментальной группы в отличие от контрольной группы, где данный показатель стал достоверно ниже. В результате руководители экспериментальной группы смогли переосмыслить аспекты своей профессиональной активности, переоценить и расставить акценты удовлетворенности своей работой, возможностями карьерного роста, а также материальной и другими составляющими, т. е. они показали большую удовлетворенность многими аспектами работы.

Таким образом, с помощью проведенного формирующего эксперимента было доказано, что программа, построенная на принципах партнерства, целостности, согласованности и взаимосвязанности составляющих ее блоков (диагностический, коррекционный, рефлексивно-смысловой, карьерный), способствует снижению уровня сформированности профессионального выгорания и повышению профессиональной эффективности лиц, занимающих руководящие должности в негосударственных организациях.

Следует также отметить, что карьерный коучинг является незаменимым и очень эффективным элементом работы с клиентом, испытывающим те или иные затруднения в достижении профессиональных целей, в рамках карьерного консультирования. Так как только с помощью карьерного коучинга у клиента появляется возможность осознать и принять свой потенциал, разобраться в существующих и возможных профессиональных трудностях, определиться с целью и задачами, и лишь после этого карьерный консультант, как эксперт в области построения карьеры, может качественно и достаточно быстро помочь клиенту в достижении его профессиональной цели.

Список использованных источников

1. Маслач, К. Профессиональное выгорание: как люди справляются / К. Маслач // *Вопр. психологии.* – 1978. – № 4. – С. 45–87.
2. Международный Союз Коучей (ICU) [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://coachunion.ru/mezhdunarodnyj-soyuz-kouchej-icu>.
3. Дернаковский, М. Техники коучинга высокой эффективности / М. Дернаковский, Г. МакДэниел. – Минск : Смэлток, 2020. – 114 с.
4. Голви, Т. Работа как внутренняя игра. Раскрытие личного потенциала / Т. Голви. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 266 с.
5. Эллис, А. Рационально-эмоциональная поведенческая терапия / А. Эллис, К. Макларен. – Ростов н/Д : Феникс, 2008. – 160 с.

Е.В. Самаль, А.П. Немкович
(Республика Беларусь)

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАРЬЕРНОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С СИНДРОМОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

За сравнительно короткий срок в Беларуси появилось множество негосударственных организаций, численность персонала которых возрастает, а в условиях рыночной экономики и жесткой конкуренции, деятельность руководителей таких организаций характеризуется необходимостью умения быстрого реагирования на происходящие на рынке изменения, высокой эмоциональной насыщенностью и когнитивной сложностью. В связи с чем вероятность развития профессионального выгорания остается достаточно высокой, что снижает возможность конструктивно решать проблемы и эффективно работать, создает чувство неудовлетворенности результатами своей работы и влияет на взаимоотношения с другими людьми.

В результате теоретического анализа проблемы было выявлено следующее:

1. Количество теоретических и эмпирических исследований синдрома профессионального выгорания в последнее время увеличивается, что, с одной стороны, свидетельствует о существенном научном интересе и постоянной актуальности данной проблемы, но с другой стороны, о недостаточной ее разработанности относительно выгорания руководителей. Синдром выгорания относится к числу феноменов личностной деформации, развиваясь, как правило, в первую очередь у тех, кто по роду своей деятельности много общается с людьми, а также вследствие неуправляемого стресса. А само выгорание представляет собой процесс, который развивается во времени, начинаясь с сильного и длительного стресса на работе и в том случае, если требования к человеку превышают имеющиеся у него ресурсы, заканчиваясь нарушением состояния психофизиологического равновесия (Р.М. Айсина, Н.Е. Водопьянова, М.А. Надежина, В.Е. Орёл, Т.Н. Рогинская) [1; 3–6].

2. Карьера, в современном понимании – это не только род занятий или деятельности, продвижение по службе или профессиональный успех, но и баланс процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освоении социального пространства. Карьерное консультирование в данном контексте представляет собой профессиональное

консультирование по вопросам карьеры и профессионального развития, а развитие карьеры, в свою очередь, включает в себя такие процессы, как выбор, освоение, адаптация и продвижение в профессии [2].

3. На данный момент карьерное консультирование выступает быстроразвивающимся направлением персонального консалтинга и эффективным инструментом для нахождения способов максимальной профессиональной самореализации. Поэтому работа карьерного консультанта представляет собой организованную последовательность действий, шагов и событий, которые предпринимаются консультантом в карьерном становлении клиента для достижения им позитивных изменений в профессиональной деятельности.

Для достижения цели исследования и доказательства гипотезы было проведено эмпирическое исследование, в котором приняли участие 48 руководителей негосударственных организаций г. Минска. Из них 28 мужчин и 20 женщин. Все испытуемые имеют высшее образование, 8 из них на момент проведения исследования находились в поиске работы. Средний возраст испытуемых 43 года (от 36 до 54 лет), средний общий стаж работы – 22 года, стаж управления – 9 лет. Исследование состояло из нескольких последовательных этапов: определение уровня профессионального выгорания испытуемых и его социально-психологических характеристик; разработка программы карьерного консультирования и ее применение на практике; формирование контрольной и экспериментальной группы испытуемых; разработка программы карьерного консультирования с использованием техник карьерного коучинга и ее применение на практике; качественный и количественный анализ полученных данных.

Изучение социально-психологических аспектов выгорания осуществлялось с помощью следующих методик: опросник «Отношение к работе и профессиональное выгорание» (В.А. Винокур); опросник «Потери и приобретения персональных ресурсов» (Н. Водопьянова, М. Штейн); опросник «Мотивация успеха и боязнь неудачи» (А.А. Реан); «Опросник социально-психологических установок» (О.Ф. Потемкина); методика «Способы преодоления жизненных проблем и защитные механизмы личности» (А.Г. Грецов, А.А. Азбель); опросник «Диагностика стратегий поведенческой активности в стрессовых условиях» (Л. Вассерман, Н. Гуменюк). Обработка полученных результатов производилась с методов математико-статистического анализа (описательная статистика, корреляционный анализ, критерий Краскала-Уоллиса, Т-критерий Вилкоксона).

В результате диагностики испытуемых было выявлено следующее:

1. Для 36 % руководителей, принявших участие в исследовании, характерен средний уровень сформированности профессионального выгорания, высокий уровень выявлен у 33 %, а низкий – у 31 %. Достаточно малое число руководителей с низким уровнем сформированности профессионального выгорания еще раз подтверждает актуальность данной темы.

2. Основным неблагоприятным фактором развития профессионального выгорания выступает эмоциональное истощение, а не когнитивные и физические аспекты усталости от работы. При развитии профессионального выгорания у руководителей увеличивается чувство напряженности, утомления и истощения эмоциональных ресурсов, а также развивается эмоциональное отстранение, снижается удовлетворенность работой, самооценка качества работы, общая самооценка, и, как следствие, происходит спад профессиональной эффективности.

3. У 56,2 % руководителей с синдромом профессионального выгорания выявлена преувеличенная потребность в деятельности, что проявляется в неумении отвлечься от работы и расслабиться, в субъективной нехватке времени для отдыха, в силу чего руководитель испытывает постоянное напряжение душевных и физических сил в борьбе за успех.

4. В результате корреляционного анализа был выявлен ряд взаимосвязей между профессиональным выгоранием и остальными рассматриваемыми компонентами. Так выявлена взаимосвязь профессионального выгорания с социально-психологическими установками, а именно, у респондентов с синдромом профессионального выгорания доминируют ориентации на процесс, свободу и деньги, тогда как у «невыгоревших» руководителей доминирует ориентация на результат, свободу и процесс. Существует взаимосвязь профессионального выгорания с мотивацией, которая проявляется в снижении мотивации на успех у руководителей с синдромом профессионального выгорания, т. е. они меньше проявляют инициативу, склонны избегать ответственных заданий, отличаются меньшей настойчивостью в достижении цели, а в случае неудачи при выполнении какого-либо задания его притягательность, как правило, снижается.

При снижении мотивации увеличивается также эмоциональное истощение, ощущение напряженности и снижается удовлетворенность работой, а чем выше мотивация на успех, тем ниже уровень профессионального перфекционизма и стремление избегать проблемы, выше ориентация на результат и желание развиваться, выше индекс ресурсности.

Профессиональное выгорание взаимосвязано с персональными ресурсами, а именно индекс ресурсности выше у руководителей с отсутствием синдрома профессионального выгорания, а при развитии про-

фессионального выгорания и всех его симптомов руководитель намного больше теряет ресурсов, чем получает взамен, становится менее стрессоустойчивым и снижается адаптационный потенциал личности.

Существует также взаимосвязь профессионального выгорания у руководителей с типом поведенческой активности в стрессовых ситуациях и способами преодоления жизненных проблем. «Выгоревшие» руководители в большей степени склонны избегать проблемы, нежели те, у которых синдром профессионального выгорания выявлен на среднем или низком уровне. Таким образом, можно предположить, что при развитии профессионального выгорания в первую очередь меняется способ преодоления проблем, т. е. одна из реакций руководителя на стрессовую профессиональную ситуацию – это отстранение, уход от ее решения.

Руководители с синдромом профессионального выгорания склонны проявлять импульсивность, эмоциональную несдержанность, агрессивность по отношению к людям, противодействующим осуществлению планов. Помимо прочего для них характерно фрустрируемость внешними обстоятельствами и жизненными трудностями, потеря желания выполнять каждодневную обстоятельную и однообразную работу, нетерпеливость и стремление делать все быстро.

5. В результате анализа взаимосвязи выгорания и социально-демографических характеристик было выявлено, что существует взаимосвязь профессионального выгорания с наличием у него хобби, т. е. у тех руководителей, которые умеют находить время для своего любимого дела, уровень профессионального выгорания ниже, а самооценка выше, так же, как и стремление заниматься повышением своего профессионализма. Однако не существует различий в выраженности профессионального выгорания и его симптомокомплексов по критериям «возраст» и «семейное положение», т. е. можно говорить о том, что профессиональному выгоранию подвержены руководители любого возраста и семейного положения.

В результате проведенного исследования было выявлено, что для женщин-руководителей значительно выше характерно проявление, как интегрального индекса профессионального выгорания, так и всех его симптомов, чем для мужчин-руководителей. Выявлено также, что у женщин-руководителей выше выраженность ориентации на процесс, а у мужчин ярче проявляется ориентация на результат, а страх неудач в большей степени свойственен женщинам-руководителям, нежели мужчинам. Однако не выявлено значимых различий между мужчинами и женщинами в типе поведенческой активности и способе преодоления жизненных проблем, и те и другие стремятся решать проблемы самостоятельно и проявлять деловую активность.

Для достижения поставленной цели исследования после первичной диагностики с респондентами работа проходила в два этапа. На первом этапе со всеми испытуемыми проводилась работа по разработанной программе карьерного консультирования. После проверки эффективности проведенной работы была выделена группа руководителей (28 человек), у которых уровень профессионального выгорания не снизился, и они не смогли достичь своих карьерных целей. Из числа этих руководителей были сформированы две группы: экспериментальная и контрольная, по 14 человек в каждой группе: 7 с высоким и 7 со средним уровнем сформированности профессионального выгорания. С руководителями экспериментальной группы в дальнейшем проводился 2-й этап работы по разработанной программе с применением техник карьерного коучинга и последующего карьерного консультирования.

После проведения данных этапов стало возможным доказать гипотезу исследования и сделать следующие выводы:

1. Существуют различия в эффективности применения карьерного консультирования для руководителей с синдромом профессионального выгорания и без него. Так, проведенный эксперимент показал, что программа карьерного консультирования, которая строится только на экспертной позиции консультанта в построении карьеры является эффективной только для руководителей, не испытывающих на себе симптомы профессионального выгорания. В таком случае консультант по карьере может помочь клиенту превратить его способности в реальные возможности, раскрывая имеющийся потенциал и ресурсы, способствует оптимальному выбору направления карьерного развития, снижая риск возможных ошибок, повышая производительность и удовлетворенность труда. В результате у клиентов повышается мотивация на успех и ответственность за свои действия, и их последствия, повышается стремление к самостоятельному разрешению и проявлению активности в преодолении возникающих затруднений, рассчитывая на собственные ресурсы.

Карьерное консультирование способствует повышению индекса ресурсности, адаптационного потенциала и стрессоустойчивости. Выявлено также, что в результате работы консультанта повышается стремление руководителей больше задумываться над желаемым результатом, а при принятии какого-либо решения учитывать то, как последствия принятого решения отразятся на нем лично и на результате дела, при этом стремление к увеличению только своего благосостояния снижается также, как и снижается ориентация на власть и контроль.

2. Карьерное консультирование не показало высокой эффективности с теми, у кого выявлен высокий уровень профессионального выгорания.

Для достижения профессиональных целей таких руководителей необходимо применять программу, которая основана на учете социально-психологических особенностей личности, их эмоционального и психологического состояния, используя комплексный подход и глубокую методологическую проработку проблемы. Для этих целей прекрасно подходят техники карьерного коучинга, что подтвердили результаты формирующего эксперимента. Так, нами было установлено, что использование коучинговых технологий в карьерном консультировании значительно способствует снижению интегрального уровня сформированности профессионального выгорания и всех его симптомокомплексов.

Руководители экспериментальной группы стали меньше испытывать эмоциональное истощение, напряженность и усталость, напротив, наблюдается проявление большей удовлетворенности собой и своей работой, за счет чего повысилась самооценка и общее состояние здоровья. Руководители же контрольной группы показали повышение уровня эмоционального истощения, напряженности, неудовлетворенности собой и работой, снижение уровня самооценки и состояния здоровья. Было выявлено также положительное влияние карьерного консультирования с использованием коучинговых технологий на повышение стрессоустойчивости и адаптационного потенциала руководителей, стремления не избегать проблем, а решать их самостоятельно, ориентируясь на результат и успех.

Исходя из этого, можно говорить, что в группе руководителей, с которыми осуществлялось карьерное консультирование с применением коучинговых технологий, значительно снизилось ощущение усталости и безысходности, напряженности в работе, которое приводило к эмоциональным срывам, повысились показатели ощущения собственной значимости и ответственности за результат своих действий без сравнения себя с окружающими и предъявлений к себе и к другим сверхвысоких требований. В поведении такие руководители стали менее импульсивными и нетерпеливыми, у большей части выявлено проявление достаточной энергичности в стремлении к своей цели без агрессивности, но с повышенной деловой активностью и мотивацией на успех.

3. В группе руководителей, с которыми не осуществлялось карьерное консультирование с применением коучинговых технологий, значительно снизились показатели удовлетворенности собой и своей работой, повысился уровень раздражительности, разочарования и апатии, ощущения подавленности и беспомощности, а имеющаяся напряженность все чаще приводит как к пассивным защитным реакциям, так и к агрессивному поведению и эмоциональным срывам. В поведенческой активности замечено повышение, с одной стороны, импульсивности и

несдержанности, а с другой – осторожности и нерешительности, а мотивационный профиль стал смещать на избегание неудач.

4. В результате работы с применением коучинговых технологий в карьерном консультировании все руководители экспериментальной группы добились желаемых карьерных целей в отличие от участников контрольной группы, что, несомненно, подтверждает положительное влияние на развитие карьеры использование коучинговых технологий при карьерном консультировании.

Однако в сложившихся реалиях набирающего популярность карьерного консультирования возрастает число неквалифицированных услуг, которые не проводят первичную диагностику и не разбираются в причинах «застоя» клиента, строя свою работу без учета индивидуальных особенностей личности, опираясь лишь на стандартные техники карьерного консультирования. Получив такую помощь, клиент, находящийся в состоянии профессионального выгорания, не достигает результата, и это приводит к усугублению его состояния и разочарованию в таком роде услуг.

Таким образом, можно заключить, что консультант по карьере, который работает с проблемой выгорания, должен не только обладать высокой осведомленностью о профессиях и должностях, но и интегрировать в себе знания психологии человека и методы коучинга. Такие специалисты могут использовать комплексный подход и эффективные способы решения, в результате чего способны оказать реальную помощь клиентам в коррекции выгорания и развития их профессиональной карьеры.

Список использованных источников

1. Айсина, Р.М. Влияние личностных факторов на эмоциональное выгорание менеджеров в условиях коммерческой организации : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01 / Айсина Римма Михайловна ; Рос. гос. соц. ун-та. – М., 2007. – 27 с.
2. Аксенова, Е.П. Технологии карьерного консультирования / Е.П. Аксенова // Институт стратегических исследований. – СПб., 2009. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-kariernogo-konsultirovaniya/viewer>.
3. Водопьянова, Н.Е. Профессиональное выгорание и ресурсы его преодоления / Н.Е. Водопьянова // Психология здоровья. – СПб., 2003. – С. 548–572.
4. Надежина, М.А. Личностные и организационные детерминанты психического выгорания в управленческой деятельности : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / Надежина Марина Александровна ; Яросл. гос. ун-т им. П.Г. Демидова. – Ярославль, 2011. – 23 с.
5. Орёл, В.Е. Исследование влияния факторов рабочей среды на феномен психического выгорания в профессиях социальной сферы / В.Е. Орёл // Социальная психология XXI век. – Ярославль, 1999. – Т. 2. – С. 164–167.

6. Рогинская, Т.И. Синдром выгорания в социальных профессиях / Т.И. Рогинская // Психол. журн. – 2012. – № 3. – С. 85–95.

УДК 159.9

С.Е. Чаннов, М.Б. Добробаба
(Российская Федерация)

РОЛЬ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОРГАНА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДИСЦИПЛИНАРНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Российское государство заинтересовано в развитии системы государственной службы страны, в связи с чем остро встает проблема повышения эффективности дисциплинарной ответственности государственных служащих – основного вида ответственности, к которому привлекаются сотрудники аппарата государственных органов.

Эффективность дисциплинарной ответственности может быть определена как правовая категория, отражающая соотношение между результатом воздействия дисциплинарной ответственности в системе государственно-служебных отношений и стоящими перед ней целями посредством достижения положительного результата такого воздействия на общественные отношения [11, с. 22]. Исследование эффективности дисциплинарной ответственности требует понимания сути и закономерностей социально-психологических явлений и процессов, а значит связано с использованием наработок как административной деликтологии, так и социальной психологии.

Важная роль в обеспечении эффективности дисциплинарной ответственности государственных служащих отводится руководителю государственного органа, что обуславливает необходимость для любого руководителя знать личностные факторы, способствующие совершению государственным служащим дисциплинарного проступка, психолого-педагогические возможности предупреждения противоправного деяния и исправления правонарушителя, а также, учитывая целевое назначение дисциплинарной ответственности, недопущения совершения дисциплинарных проступков другими государственными служащими.

Государственный служащий приходит на службу сформированной в процессе социализации личностью, с нравственным и культурным ба-

гажом, с личностными нормами. В связи с этим нельзя допустить поступления на государственную службу лиц с деформированным правосознанием, отличающихся корыстной мотивацией, склонных к противоправному поведению. В связи с этим уже на этапе собеседования с каждым из претендентов руководитель составляет представление о том, какова мотивация претендентов.

Для определения профессиональной пригодности на гражданской службе по решению руководителя используется такая кадровая технология, как испытание, целью которого является проверка соответствия гражданского служащего замещаемой должности [1; 3]. В то же время в процессе испытания выявляются прежде всего деловые качества, а личностные качества (дисциплинированность и соответствие требованиям организационной культуры государственного органа) остаются как бы вне поля зрения законодателя.

Необходимо учитывать, что установление испытательного срока является средством стимулирования профессиональной и социально-психологической адаптации, адаптации к организационной культуре государственного органа, средством развития самосознания личности гражданского служащего [15]. Поэтому представляется необходимым расширить практику использования испытательного срока, как средства выявления личностных качеств, в том числе исполнительской дисциплины, закрепив в нормативных актах требование обязательной диагностики психологических качеств новых сотрудников.

В процессе прохождения государственной службы формируется профессиональное самосознание личности, отражающее процесс становления личности государственного служащего-профессионала, которое проходит ряд этапов [8, с. 111–112]. Поскольку уровень сознательности характеризуется способностью человека правильно понять действительность и управлять своими поступками, представляется необходимым знание руководителем всех этапов формирования профессионального самосознания личности государственного служащего и использование тех механизмов воздействия, которые способствуют его формированию на каждом этапе.

Эффективное управление государственными служащими, создание условий государственно-служебной деятельности, обеспечивающих превращение дисциплинарных проступков, возможно только через понимание мотивации государственных служащих. Мотивация поведения человека представляет собой совокупность движущих сил, побуждающих его к определенным действиям, на государственной службе – это «детерминант профессиональной государственно-служебной деятельности» [12, с. 5].

В научной литературе описаны три типа государственных служащих на основе различных взаимосвязей типобразующих характеристик мотивации и ценностных приоритетов личности [7, с. 9]: «служащий по призванию»; «служащий ради привилегий»; «служащий-исполнитель». Несомненно, типология государственных служащих отказывает влияние, как на деятельность каждого государственного служащего, так и на функционирование аппарата государственного органа в целом, однако для руководителя государственного органа важно понимать, что «ценностно-мотивационные типы характеризуются динамичностью и возможностью перехода личности из одного в другой» [7, с. 22].

Обеспечить реальную мотивацию возможно только при сочетании материальных и нематериальных форм стимулирования. Так, важным средством воспитания государственных служащих и укрепления дисциплины является поощрение государственных служащих. Сущность поощрения наиболее точно выразил К.С. Бельский, рассматривающий поощрение как особый вид управленческого давления, такое государственное воздействие, которое не подчиняет, но специфическим образом направляет волю лица на действия, полезные для интересов коллектива и общества [6, с. 90].

Следует отметить, что в целях создания эффективной системы мотивации Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации разработало методику нематериальной мотивации государственных служащих, которую должны применять руководители и кадровые службы государственных органов, а также непосредственные руководители государственных служащих [4]. К числу доминирующих факторов мотивации, нуждающихся в активном внедрении в правоприменительную деятельность, относится прозрачная система карьерного роста. Учитывая, что для большинства служащих возможность карьерного роста – один из основных стимулов к добросовестному осуществлению служебных обязанностей, руководителю совместно с кадровой службой рекомендовано открыто информировать служащих о перспективах их должностного роста, предполагаемых сроках пребывания на должности и альтернативах их продвижения по карьерной траектории.

Должной мотивации служит создание комфортных организационно-технологических и психофизиологических условий работы, признания результатов профессиональной деятельности и самореализации, в связи с чем руководителям государственных органов рекомендовано: 1) публично выражать благодарность государственным служащим за эффективную работу (в виде Почетной грамоты, ценного подарка, занесения фотографии госслужащего в Книгу почета, преимущества при выборе отпуска);

2) устраивать ежедневные пятиминутные зарядки и, по возможности, оборудовать места для занятий спортом. При этом установлено, что руководители не должны допускать систематических переработок.

Важным фактором формирования личности государственного служащего является социальная среда со своей сложной системой взаимоотношений. Каждая из социальных групп вырабатывает свою систему ценностей и групповых норм, представляющих собой стандартизированные правила поведения, которые принимаются участниками как законные определения ожидаемых функций группы [17, с. 99–100].

При этом в морально здоровых коллективах групповые нормы играют положительную роль, поскольку не нарушают общечеловеческие ценности и требования общественной морали. Их действие направлено на поддержание профессионального патриотизма, коллективной сплоченности, социальной ответственности за свои действия в соответствии с требованиями служебной этики.

С другой стороны, в коллективах с отклоняющимися целями, в основе которых лежат личные или ведомственные интересы, оказывается давление на личность государственного служащего с помощью системы неформальных санкций, понуждая ее совершать поступки, противоречащие законным нормам и установленным в обществе ценностям.

Влияние социальной группы на поведение государственного служащего наиболее явно демонстрирует применение дисциплинарных взысканий к государственным служащим, совершившим дисциплинарный проступок. Так, на военной службе решение о применении дисциплинарных взысканий для отдельных категорий военнослужащих объявляется перед строем военнослужащих или на совещании [2]. Представляется, что усилению воспитательного воздействия дисциплинарных взысканий способствовало бы размещение соответствующей информации на сайте государственных органов, как это имеет место в отношении служащих Правительства Ульяновской области [5].

Полагаем, стоит подчеркнуть, что в педагогической литературе наложение дисциплинарного взыскания относится к педагогическим методам воспитания и принуждения. В связи с этим, как верно отмечает И.А. Сошников, проблема повышения эффективности дисциплинарных взысканий могла бы быть решена, если бы руководитель обладал большим объемом знаний по педагогике, психологии и управлению персоналом. В таком случае он бы использовал более широкий арсенал педагогических и управленческих методов [16]. Важно, чтобы коллектив сотрудников государственного органа осознавал справедливость налагаемых на коллег взысканий. В противном случае, низкий удельный вес «заслужен-

ных» взысканий приводит к тому, что эффективность дисциплинарной ответственности оценивается работниками весьма низко [18].

«Незаслуженные» дисциплинарные взыскания можно дифференцировать на следующие типологические группы: «вынужденно-сопутствующие», «конъюнктурные», «перестраховочные», «защитные».

Следует отметить, что и в настоящее время дисциплинарные взыскания применяются к государственным служащим не всегда заслуженно, о чем свидетельствуют результаты проведенного нами анкетирования [10, л. 457]. Представляется, что налагаемое дисциплинарное взыскание может быть эффективным лишь в том случае, когда государственный служащий и сотрудники аппарата государственного органа осознают справедливость такого взыскания. При этом субъект дисциплинарной юрисдикции должен использовать дисциплинарную власть не в личных «перестраховочных» целях, а целях, которые имеет в виду законодатель, соответствующих интересам государства.

Отдельной проблемой, решение которой требует участия руководителя государственного органа, является профессиональная деформация государственного служащего, способная изменить личность сотрудника в асоциальную сторону, своего рода «психическое выгорание».

При профессиональной деформации изменению подвергаются личностные особенности государственных служащих, в том числе, свойства мотивационной сферы, уровни развития личной и социальной ответственности и инициативности [9]. В связи с этим в научной литературе отмечается необходимость осуществления мероприятий, направленных на профилактику профессиональной деформации и осуществление корректировки профессионально-личностных деформаций [14, с. 110–111]. Так, по мнению Н.А. Котышева, предупреждению профессиональной деформации способствуют проводимые руководителем просветительно-разъяснительные лекции и беседы о сущности и путях преодоления профессиональной деформации, осуществление индивидуального консультирования [13, с. 18].

Подводя итог, следует отметить, что ведущая роль в обеспечении эффективности дисциплинарной ответственности государственных служащих отводится личности руководителя государственного органа, который призван осуществлять следующие направления воспитательного воздействия и психолого-педагогические возможности обеспечения условий, детерминирующих правомерное поведение государственных служащих:

1) способствовать недопущению на государственную службу лиц с деформированным правосознанием;

2) использовать возможности мотивационного механизма, внедрять в правоприменительную деятельность материальные и нематериальные формы стимулирования, в том числе поощрение, прозрачную систему карьерного роста; создавать комфортные организационно-технические и психофизиологические условия профессиональной деятельности государственных служащих;

3) обеспечение формирования и развития профессиональной культуры государственного органа, восприятие которым наложенного руководителем дисциплинарного взыскания как справедливого, непосредственно влияет на его эффективность;

4) использовать такую современную кадровую технологию, как испытание государственных служащих;

5) проводить психолого-педагогическую профилактику профессиональной деформации личности государственного служащего.

Представляется, что знание руководителем вопросов социальной психологии позволит использовать соответствующие механизмы воздействия для обеспечения эффективности дисциплинарной ответственности государственных служащих.

Список использованных источников

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации : Федер. закон, 27 июля 2004 г., № 79-ФЗ : в ред. от 08.12.2020 г. // СЗ РФ. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

2. Об утверждении общевоинских уставов Вооруженных Сил Российской Федерации (вместе с «Уставом внутренней службы Вооруженных Сил Российской Федерации», «Дисциплинарным уставом Вооруженных Сил Российской Федерации», «Уставом гарнизонной и караульной служб Вооруженных Сил Российской Федерации») [Электронный ресурс] : Указ Президента Рос. Федерации, 10 нояб. 2007 г., № 1495 : в ред. от 01.02.2021 г. – URL: // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72806/.

3. Об утверждении единой методики прохождения испытания на государственной гражданской службе Российской Федерации в федеральных органах исполнительной власти : постановление Правительства Рос. Федерации, 15 янв. 2020 г., № 9 // СЗ РФ. – 2020. – № 3. – Ст. 257.

4. Методика нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации (утв. Минтрудом России) (вместе с «Рекомендациями руководителю структурного подразделения государственного органа по формированию комфортных организационно-технических и психофизиологических условий профессиональной деятельности») от 16 апреля 2019 г. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72108066/#review>.

5. Правительство Ульяновской области. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://ulgov.ru/правительство/тгс/>.

6. Бельский, К.С. Персональная ответственность в советском государственном управлении (понятие, формы, факторы укрепления) : учеб. пособие / К.С. Бельский. – М., 1988. – 96 с.

7. Бояркин, М.Ю. Ценностно-мотивационная типология личности в сфере государственной службы : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01 / М.Ю. Бояркин. – М., 2008. – 23 с.

8. Вырупаева, Т.В. О формировании профессионального самосознания личности государственного служащего / Т.В. Вырупаева // Нац. ассоц. ученых. – 2015. – № 14. – С. 111–113.

9. Гончаров, Ю.Н. Личностные особенности профессионального развития государственных служащих : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / Ю.Н. Гончаров. – М., 1997. – 183 л.

10. Добробаба, М.Б. Дисциплинарная ответственность в системе государственно-служебных правоотношений : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.14 / М.Б. Добробаба. – Саратов, 2017. – 463 л.

11. Добробаба, М.Б. К вопросу об эффективности дисциплинарной ответственности в системе государственной службы / М.Б. Добробаба // Административ. и муницип. право. – 2020. – № 3. – С. 13–26.

12. Дубнякова, А.И. Мотивация как фактор профессионального развития сотрудников органов внутренних дел : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / А.И. Дубнякова. – СПб., 2009. – 18 с.

13. Котышев, Н.А. Практические рекомендации по профилактике и преодолению профессиональной деформации сотрудников ОВД / Н.А. Котышев. – Челябинск : Челяб. юрид. ин-т МВД России, 2008.

14. Профессиональная деформация личностных качеств государственных гражданских служащих : монография / М.В. Полевая [и др.]. – М. : СВІВТ, 2017. – 189 с.

15. Современные кадровые технологии в органах власти : моногр. / А.М. Беляев [и др.] ; под общ. ред. С.Е. Прокофьева, А.М. Беляева, С.Г. Еремина. – М. : Юстицинформ, 2015. – 662 с.

16. Сошникова, И.А. Педагогическая эффективность дисциплинарных взысканий, применяемых к сотрудникам органов внутренних дел России // Актуальные проблемы укрепления законности, служебной и дорожно-транспортной дисциплины сотрудников органов внутренних дел [Электронный ресурс] : материалы внутриведомств. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 25 сент. 2018 г. / под ред. А.Д. Косолапова [и др.] ; сост. И.А. Сошникова. – СПб. : С.-Петерб. ун-т МВД России, 2019. – С. 123–127.

17. Шувалова, Н.Н. Служебное поведение государственного гражданского служащего: моральные основы : учеб.-практ. пособие / Н.Н. Шувалова. – Ростов н/Д, 2006. – 384 с.

18. Щепилова, Ю.Б. Проблема эффективности дисциплинарных взысканий / Ю.Б. Щепилова // Вестн. Рос. правовой акад. – 2007. – № 4. – С. 82–84.

Ш.Т. Шакиров
(Республика Узбекистан)

ОБ ОСОБЕННОСТЯХ СТРУКТУРЫ И СОДЕРЖАНИИ ИДЕОЛОГИЧЕСКОГО ИММУНИТЕТА СОТРУДНИКОВ СИЛОВЫХ СТРУКТУР

Как показывает изучение разных научных исследований и подходов в области личностных свойств с точки зрения психологии и социологии, в основе системного подхода к личности требуется рассмотрение ее качеств в различных планах. С этой точки зрения, личностные свойства являются компонентом психики, влияющим на психологическую организацию личности в целом.

Актуальность рассматриваемой проблемы заключается в возможном влиянии посредством различных чуждых идей и идеологий радикального толка не только на «обыденного» гражданина, но и военнослужащих силовых и правоохранительных структур, в том числе и руководителей соответствующего уровня (ранга), что в итоге может привести к разным негативным явлениям. В этих условиях в качестве определенной «защиты» личности может выступать сильный идеологический иммунитет.

В эпоху глобализации человечество озабочено разрушительным влиянием идеологических процессов. В этом отношении важно отметить следующее мнение Президента Республики Узбекистана Ш.М. Мирзиёева: «Честно говоря, не могу уснуть ночами, думая о том, сколько молодежи сегодня под искусным обманом теряют свою жизнь, скажите честно, дорогие братья, данная горькая истина не должна быть, как удар кинжалом по нашим сердцам? Только вчера эти молодые люди, наши черноглазые, жили с нами в одной махалле, для одних был сыном, для других дочкой, а для третьих племянником! Когда они обманулись, когда перешли на неверный путь? Где мы попали впросак? Когда, где допустили ошибку? Каким образом они превратились во врага своих родителей, своей страны? Если сегодня не предупредим эту страшную чуму, не будем мобилизовать свои силы на это, завтра будет поздно» [1].

Понятие «идеологический иммунитет» впервые было употреблено Первым Президентом Республики Узбекистан И.А. Каримовым и его содержание объяснено следующим образом: «Известно, что для предотвращения любой болезни нужно, прежде всего, в организме человека создать иммунитет против этой болезни. Мы также должны привить в сердцах наших детей здоровое отношение к Родине-матери, к нашей бо-

гатой истории, к священной религии наших предков, если нужно, укрепить их идеологический иммунитет» [2].

В содержании и структуре идеологического иммунитета военнослужащих, в том числе руководителей, присутствуют следующие компоненты: когнитивный, эмоциональный, интеллектуально-волевой и конативный. Исходя из такой структуры, можно определить содержание каждого из названных компонентов идеологического иммунитета.

Центральное место в когнитивном компоненте идеологического иммунитета занимает осознание ответственности за организацию эффективной службы в органе управления и подразделении, а также противостояние нарушениям законности и права.

Большинство исследователей сходятся в том, что в основе любой деятельности лежит потребность личности, которая определяется как активная движущая сила поступков, внутренняя необходимость чего-то.

Поскольку человеческая деятельность в общем, а профессиональная в частности, имеет социальный характер, на мотивацию этой деятельности оказывает влияние оценка, обусловленная общественными нормами, оценка со стороны окружающих, а также самооценка. Поэтому понятие «мотивация» рассматривается нами шире понятия «мотив». Ибо мотивация выступает таким сложным механизмом соотношения личностью внешних и внутренних факторов поведения, которые определяют возникновение и направление деятельности, а также способы осуществления конкретных форм [3, с. 205].

Мотивационно-ценностные ориентации определяют поведение человека и оказывают существенное влияние на все стороны его деятельности (Б.Г. Ананьев, В.А. Ядов и др.). Таким образом, развитие мотивационно-ценностных ориентаций тесно связано с развитием идеологического иммунитета личности.

Соотносясь с общественной значимостью идеологического иммунитета, осознаваясь личностью, личные, индивидуальные потребности становятся ценностями и регулируют поведение человека. Нравственные мотивы руководителя связаны с удовлетворением общественных потребностей: долга, ответственности, понимания социальной значимости деятельности, стремления занять определенную позицию. А узколичными мотивами выступают: повышение уровня материального благополучия, повышение культурного уровня, ориентация на разные способы взаимодействия с другим человеком и др.

Выделяется несколько форм или видов проявления идеологического иммунитета – «непосредственные» и «опосредованные». Поступки

практического характера относятся к «непосредственным». В классе «опосредованных» поступков выделяются два вида.

Во-первых, индивидуальные установки, сформированные в процессе субъективации, т. е. возникшие в процессе собственной деятельности военнослужащего, в результате сознательной психической деятельности.

Во-вторых, индивидуальные формы проявления идеологического иммунитета, опосредованные чужой объективацией, т. е. не требующие непосредственного участия. Это установки в виде готовых формул, аксиом, возникшие в прошлом у богато одаренных личностей и перешедшие затем в достояние общества.

Таким образом, развитие и осознание осознанных поступков, связанных с общественной и государственной значимостью профессиональной деятельности данной категории людей, стремлением к тождеству закона над беззаконием является важным элементом когнитивного компонента идеологического иммунитета.

Идеологический иммунитет руководителя-военнослужащего имеет приоритет защиты интересов Родины, корректности и внимательности в обращении, терпимости и уважения к обычаям, культурным и иным особенностям различных этнических, социальных групп и конфессий, необходимости способствовать межнациональному согласию. Существенным элементом когнитивного компонента идеологического иммунитета является осознание своей сопричастности к национальным интересам.

Успех в профессиональной деятельности обусловлен не только характером профессиональных действий самого исполнителя, но и деятельностью других участников. Осмысление руководителем важности установления взаимопонимания, творческого сотрудничества и уважительных отношений позволяет ему увидеть в профессиональном сотрудничестве не только способ решения профессиональных задач, но и средство обмена духовными ценностями. В этом процессе идеологический иммунитет определяет личностное значение профессиональной деятельности для этой категории людей и проявляется в особом отношении к самой деятельности и ее субъектам, включая чувство долга, взвешенности при выполнении задачи служебной деятельности.

Любая деятельность вызывает эмоциональное переживание. Гибкость и пластичность поведения невозможно объяснить без учета роли эмоций и чувств, а многие поступки могут показаться просто немотивированными. Степень уравновешенности внутреннего состояния отражает патриотическое отношение к служебной деятельности, выполняемой работе, собственному положению.

Сильным эмоциональным компонентом идеологического иммунитета является чувство патриотизма. Вместе с тем профессиональный па-

триотизм отличается как по форме, так и по содержанию. Настоящий профессионал только тогда сможет почувствовать себя патриотом Родины, когда его профессиональные действия обеспечивают безопасность и интересы государства. Патриотизм – это преданность своему Отечеству, защита национальных интересов и обеспечение безопасности общества и граждан, верность Конституции и Присяге, любовь к Родине, законопослушание, дисциплинированность, профессиональная честность, порядочность, личный пример и безупречность в выполнении своего служебного долга. Чувство патриотизма – не единственная характеристика эмоционального компонента идеологического иммунитета.

Удовлетворенность процессом и результатом своей профессиональной деятельности способствует осознанию личной ответственности за ее результат, вызывает уверенность в правомерности своих действий, силах и способностях.

Уверенность в своих силах и способностях, в свою очередь, вызывает жажду деятельности, увлеченность деятельностью, стимулирует высокую активность, творчество, побуждает стремление полностью реализовать свои духовные силы в профессиональном сотрудничестве, способность всемерно укреплять коллективизм, быть всегда готовым бескорыстно прийти на помощь подчиненным, товарищам, сослуживцам в интересах службы.

Идеологический иммунитет в процессе профессионального взаимодействия проявляется в поведении, в способности дорожить духовными и нравственными ценностями, в сохранении и приумножении лучших традиций многовековой истории государственности, в уважительном отношении к атрибутам государственной символики.

Интеллектуально-волевой компонент идеологического иммунитета включает самоконтроль, самомотивацию, умение противостоять разлагающим воздействиям, соблазнам, управлять действиями, из которых складывается выполнение патриотического долга в процессе службы.

Анализ работы по проблеме идеологического иммунитета, как профессионального значимого качества личности, позволяет выделить важные в теоретическом и практическом плане положения.

Во-первых, деятельность военнослужащего, тем более руководителя, – это деятельность человека в особых условиях. Имея свою структуру, она требует определенного уровня развития соответствующих волевых качеств. Для эффективной профессиональной деятельности необходимо развивать волю, так как именно она обеспечивает высокий уровень идеологического иммунитета.

Изучение волевых качеств военнослужащих, проведенное Ф. Геновым, показали, что обязательными и цементирующими всю систему во-

левых качеств являются такие качества, как целеустремленность, уверенность в силах и дисциплинированность. Но в каждом виде деятельности есть и определенное волевое качество, которое является ведущим и связано с основными и типичными трудностями [4]. Однако в составлении этой палитры важных свойств упущено такое основополагающее профессиональное качество личности, как идеологический иммунитет.

Идеологический иммунитет данной категории личности выражается не только в осознании своих профессиональных целей и средств их достижения, но и в стремлении совершенствовать свои профессионально значимые качества, передавать накопленный опыт и знания молодым.

Идеологический иммунитет как профессиональное качество деятельности требует способности преодолевать трудности, обусловленные ее условиями, сомнения, неуверенность, напряженность, управлять собой в процессе достижения цели. Стремление преодолевать трудности требует воспитания в себе таких волевых качеств, как дисциплинированность, настойчивость, решительность, самостоятельность в принятии решений, упорство, терпение, которые являются показателем высокого уровня развитости идеологического иммунитета.

Конативный компонент идеологического иммунитета базируется на взаимодействии вышеназванных компонентов и обуславливает готовность действовать, осуществлять задуманное в соответствии с целью и задачами. Именно этот компонент связан с проявлением таких личностных качеств, как честность, исполнительность, дисциплинированность, самокритичность, требовательность, добросовестность, самостоятельность, уверенность, собранность.

Он проявляется в целенаправленных действиях по решению непосредственных задач и свидетельствует о том, насколько действенной является профессиональная ответственность, как эффективность деятельности, какие ее компоненты требуют корректировки. Действенность идеологического иммунитета рассматриваемой категории личности проявляется в желании заниматься данной профессиональной деятельностью, в характере общения с субъектами деятельности, в активном профессиональном самосовершенствовании, в стремлении оправдывать добросовестной службой право называться офицером и сержантом, командиром и начальником.

Все компоненты идеологического иммунитета взаимосвязаны и взаимообусловлены, не может быть и речи о преимущественном выделении хотя бы одного из них, так как каждый требует выполнения комплекса определенных профессионально значимых умственных действий в их логической последовательности.

Как эмоциональный компонент профессионального долга идеологический иммунитет является субъективным индикатором, который в экстремальных условиях приобретает доминирующее значение. Он выражается динамикой эмоциональных переживаний, определяется по степени привлекательности для личности ценностей профессиональной деятельности, требований, предъявляемых к ней и возможностей для самореализации и самосовершенствования.

Для уточнения степени сформированности идеологического иммунитета в профессиональной деятельности военнослужащих в лаборатории социологических исследований под руководством В.А. Ядова была разработана соответствующая методика [5], позволяющая измерить степень эмоционального отношения к избранной профессии посредством проведения анкетирования.

Таким образом, рассматриваемый аспект профессиональных качеств военнослужащих, в том числе руководителей в системе силовых и правоохранительных структур, как идеологический иммунитет, является важной составляющей личности подобной деятельности в плане успешного выполнения им возложенных непосредственно на него и в целом на вверенный ему орган управления или подразделение по долгу службы обязанностей и задач, поддержания на должном уровне их боеготовности и боеспособности соответственно. В этой связи данная проблематика требует постоянного всестороннего и глубокого исследования, выработки практически значимых выводов и предложений с целью последующего учета и внедрения положительного опыта в практическую служебную деятельность.

Список использованных источников

1. Мирзиёев, Ш.М. Давайте объединяться и решительно работать во благо будущего нашей страны (Выступление Президента Республики Узбекистан на конференции «Обеспечение социальной стабильности, сохранение чистоты нашей священной религии – веление времени») / Ш.М. Мирзиёев. – Нар. слово. – 2017. – 16 июня. – № 119 (6813). – С. 2.
2. Каримов, И.А. Наша высшая цель – независимость и процветание Родины, свобода и благополучие народа. Т. 8 / И.А. Каримов. – Т. : Узбекистан, 2000. – С. 481.
3. Выготский, Л.С. Собрание сочинений : в 6 т. / Л.С. Выготский. – М. : Педагогика, 2004. – Т. 4. – С. 247.
4. Генов, Ф. Психология управления / Ф. Генов. – М. : Прогресс, 2017. – С. 422.
5. Ядов, В.А. О диспозиционной регуляции социального поведения личности / В.А. Ядов. – М. : Мысль, 2018. – С. 247.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

АКРАМОВА Шахноза Абборовна, начальник кафедры психологии и педагогики Военно-технического института Национальной гвардии Республики Узбекистан, доктор педагогических наук, профессор.

БОСТАНДЖИЕВА Татьяна Михайловна, доцент БУ ХМАО-Югры «Сургутский государственный педагогический университет», кандидат психологических наук, доцент.

ВЕЖНОВЕЦ Валерьян Николаевич, доцент ЧУО «БИП – институт правоведения», кандидат юридических наук, доцент.

ГАБЕЕВ Сергей Валерьевич, старший преподаватель кафедры уголовного права и криминологии федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-Сибирский институт МВД России».

ГАМОЛА Максим Александрович, заместитель начальника ГУВД Мингорисполкома – начальник криминальной милиции, полковник милиции.

ГИЗЕНКО Маргарита Валерьевна, специалист (по воспитательной работе) отделения морально-психологического обеспечения отдела по работе с личным составом МУ МВД России «Нижнетагильское».

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

ДЕЕВА Наталья Александровна, доцент кафедры психологии и педагогики Краснодарского университета МВД России, кандидат психологических наук, доцент.

ДОБРОБАБА Марина Борисовна, профессор кафедры административного и финансового права федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Кубанский государственный университет», доктор юридических наук, доцент.

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

ИСАЕВА Алла Владимировна, магистрант кафедры психологии и конфликтологии Российского государственного социального университета, филиал в г. Минске.

ИСРАИЛОВ Дилшод Шавкатович, заместитель декана по работе с молодежью Специализированного филиала Ташкентского государственного юридического университета.

КАЗАК Тамара Владимировна, заведующий кафедрой инженерной психологии и эргономики учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники», доктор психологических наук Республики Беларусь, доктор психологических наук Российской Федерации, член-корреспондент Международной академии психологических наук, профессор.

КАНДЫБОВИЧ Сергей Леонидович, заслуженный деятель науки Российской Федерации, четырежды лауреат государственных премий Российской Федерации, председатель Федеральной национальной культуры автономии Белорусов России, член президиума Совета при Президенте Российской Федерации по межнациональным отношениям, академик РАО, ведущий научный сотрудник Рязанского государственного университета имени С.А. Есенина, доктор психологических наук, профессор.

КАНУННИКОВ Роман Игоревич, доцент кафедры психологии служебной деятельности и педагогики федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Уральский юридический институт МВД России», кандидат психологических наук, доцент.

КИСЕЛЁВА Рената Николаевна, начальник кафедры психологии профессиональной деятельности в уголовно-исполнительной системе Академии ФСИН России (г. Рязань), кандидат психологических наук, доцент.

КОНОВАЛОВА Оксана Александровна, преподаватель кафедры административного права и административной деятельности органов внутренних дел Уральского юридического института МВД России.

ЛАРИОНОВА Светлана Владимировна, преподаватель кафедры общей психологии и гуманитарных дисциплин Уральского юридического института МВД России.

ЛИНЕВИЧ Владимир Леонтьевич, начальник кафедры педагогики и психологии в деятельности сотрудников органов внутренних дел Уфимского юридического института МВД России, кандидат психологических наук, доцент.

НЕМКОВИЧ Алексей Павлович, магистрант кафедры психологии и конфликтологии Российского государственного социального университета, филиал в г. Минске.

ОРЛОВ Владимир Владимирович, старший преподаватель кафедры психологии профессиональной деятельности в уголовно-исполнительной системе Академии ФСИН России (г. Рязань), кандидат медицинских наук.

ОТРАДНОВА Александра Сергеевна, преподаватель кафедры психологии служебной деятельности и педагогики федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Уральский юридический институт МВД России».

ПАВЛОВА Светлана Алексеевна, заместитель начальника кафедры психологии и педагогики Краснодарского университета МВД России, полковник полиции, кандидат психологических наук, доцент.

ПАСТУШЕНЯ Александр Николаевич, профессор кафедры профсоюзной работы и социально-гуманитарных дисциплин международного университета «МИТСО», доктор психологических наук, профессор.

ПАХРИЦЫНА Алеся Олеговна, старший инспектор группы комплектования отдела идеологической работы и кадрового обеспечения управления Департамента исполнения наказаний МВД Республики Беларусь по г. Минску и Минской области.

ПЕСТОВ Александр Валерьевич, специалист ОМТО ОТО МВД России по Сургутскому району, Тюменской области, ХМАО-Югра.

РЯБОВА Мария Геннадьевна, начальник кафедры психологии служебной деятельности и педагогики федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Уральский юридический институт МВД России», кандидат психологических наук.

САМАЛЬ Елена Викторовна, заведующий кафедрой психологии и конфликтологии Российского государственного социального университета, филиал в г. Минске, кандидат психологических наук, доцент.

СЕМЁНОВ Владимир Викторович, старший эксперт отдела психофизиологических исследований на полиграфе управления организации экспертно-криминалистической деятельности Главного управления криминалистики Следственного комитета Российской Федерации, полковник юстиции, кандидат юридических наук.

СИТИКОВА Айжан Сиргалиевна, старший эксперт отдела психофизиологических исследований на полиграфе управления организации экспертно-криминалистической деятельности Главного управления криминалистики Следственного комитета Российской Федерации, майор юстиции.

СКАЧКОВ Виктор Александрович, магистрант факультета повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

СТРИЖНЕВ Юрий Алексеевич, адъюнкт научно-педагогического факультета учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

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

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

ЧАННОВ Сергей Евгеньевич, заведующий кафедрой служебного и трудового права Поволжского института управления имени П.А. Столыпина – филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», доктор юридических наук, профессор.

ШАКИРОВ Шухратжон Тахирович, заведующий кафедрой Специализированного филиала Ташкентского государственного юридического университета.

ШЕРШЕНЬ Леонид Леонидович, студент учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет» (г. Минск).

СОДЕРЖАНИЕ

Часть первая
МАТЕРИАЛЫ I РЕСПУБЛИКАНСКОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ
«ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ»
(Минск, 28 февраля 2020 г.)

Раздел I. Содержательные характеристики индивидуальной управленческой концепции руководителя	3
<i>Урбанович А.А. (Республика Беларусь).</i> Актуальные вопросы исследования индивидуальной управленческой концепции руководителя	3
<i>Габеев С.В. (Российская Федерация).</i> О роли криминологического мышления в индивидуальной управленческой концепции руководителя органов внутренних дел	8
<i>Гамола М.А. (Республика Беларусь).</i> Содержательная характеристика психологического потенциала руководителя органа внутренних дел	15
<i>Дубинко Н.А. (Республика Беларусь).</i> Психологические аспекты синдрома эмоционального выгорания у руководителей правоохранительной деятельности	22
<i>Казак Т.В., Шершень Л.Л. (Республика Беларусь).</i> Управленческие аспекты совершенствования системы профессионального отбора в специальное подразделение правоохранительных органов	28
<i>Кандыбович С.Л. (Российская Федерация).</i> Управленческое общение командира танкового подразделения как форма реализации индивидуальной управленческой концепции	31
<i>Пастушеня А.Н. (Республика Беларусь).</i> Психологический аспект аналитической работы в управлении органами внутренних дел и ее связь с индивидуальной управленческой концепцией руководителя	38
<i>Пахрицына А.О. (Республика Беларусь).</i> Особенности индивидуальной управленческой концепции руководителя уголовно-исполнительной системы	43
<i>Семёнов В.В., Ситикова А.С. (Российская Федерация).</i> Исследование на полиграфе как элемент информационной основы принятия руководителем кадрового решения	52
Раздел II. Психолого-педагогические и идеологические аспекты управленческой деятельности как детерминанты формирования и становления индивидуальной управленческой концепции руководителя	60

<i>Вежновец В.Н., Голубев В.Л. (Республика Беларусь).</i> Внешний вид сотрудника правоохранительных органов как элемент имиджа делового человека: основные требования	60
<i>Канунников Р.И., Отраднова А.С. (Российская Федерация).</i> Деформации ценностей правосознания у сотрудников органов внутренних дел в профессиональной деятельности	69
<i>Ларионова С.В. (Российская Федерация).</i> Изучение эмоционально-волевой саморегуляции на примере обучающихся образовательных организаций деонтологического типа	73
<i>Пестов А.В., Бостанджиева Т.М. (Российская Федерация).</i> Исследование влияния профессионального выгорания и эмоционального интеллекта сотрудников уголовно-исполнительной системы	84
<i>Стрижнев Ю.А. (Республика Беларусь).</i> Психологические особенности управленческого влияния на процесс ресоциализации осужденных	90

Часть вторая

МАТЕРИАЛЫ II РЕСПУБЛИКАНСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ «ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ» (Минск, 23 февраля 2021 г.)

Раздел I. Содержательные характеристики индивидуальной управленческой концепции руководителя	96
<i>Урбанович А.А. (Республика Беларусь).</i> Методологические основы исследования индивидуальной управленческой концепции	96
<i>Киселёва Р.Н., Орлов В.В. (Российская Федерация).</i> Наличие индивидуальной управленческой концепции как критерий психологической готовности сотрудника к руководящей работе	105
<i>Павлова С.А., Деева Н.А. (Российская Федерация).</i> Проблема взаимосвязи управленческой компетенции и лидерских качеств в индивидуальной управленческой концепции современного руководителя органов внутренних дел	112
<i>Пастушенин А.Н. (Республика Беларусь).</i> К осмыслению парадигмы эффективного управления персоналом на основе психологического анализа	119
<i>Скачков В.А. (Республика Беларусь).</i> Психологическая готовность к управленческой деятельности молодых руководителей органов внутренних дел	126
<i>Стрижнев Ю.А. (Республика Беларусь).</i> Индивидуальная управленческая концепция начальника отряда уголовно-исполнительной системы как основа его эффективного планирования	132
<i>Фомин Ю.А. (Республика Беларусь).</i> Модель профессиональной деятельности руководителя органа внутренних дел и ее структурные компоненты	137

Раздел II. Психолого-педагогические и идеологические аспекты управленческой деятельности как детерминанты формирования и становления индивидуальной управленческой концепции руководителя	141
<i>Акрамова Ш.А. (Республика Узбекистан).</i> Менеджмент-инновации на платформе военной педагогики	141
<i>Голубев В.Л. (Республика Беларусь).</i> Эстетический аспект деятельности руководителя органа внутренних дел	145
<i>Дубинко Н.А. (Республика Беларусь).</i> Обучение управленческих кадров на основе активных методов в условиях инновационного развития	153
<i>Исраилов Д.Ш. (Республика Узбекистан).</i> Практический опыт повышения эффективности управленческой работы	161
<i>Коновалова О.А. (Российская Федерация).</i> Психологические аспекты деятельности руководителя органов внутренних дел и их влияние на социально-психологический климат в служебном коллективе	169
<i>Линевич В.Л. (Российская Федерация).</i> Критерии эффективности деятельности руководителя в современных условиях цифровизации	174
<i>Отраднова А.С., Канунников Р.И. (Российская Федерация).</i> Развитие психолого-педагогической компетентности руководителя органа внутренних дел	179
<i>Рябова М.Г., Гизенко М.В. (Российская Федерация).</i> Субъективная оценка деятельности руководителя и ее взаимосвязь с психологическим климатом в служебном коллективе органов внутренних дел	183
<i>Самаль Е.В., Исаева А.В. (Республика Беларусь).</i> Карьерный коучинг как способ коррекции профессионального выгорания руководителей	191
<i>Самаль Е.В., Немкович А.П. (Республика Беларусь).</i> Социально-психологические аспекты карьерного консультирования руководителей с синдромом профессионального выгорания	198
<i>Чаннов С.Е., Добробаба М.Б. (Российская Федерация).</i> Роль личности руководителя государственного органа в обеспечении эффективности дисциплинарной ответственности государственных служащих	205
<i>Шакиров Ш.Т. (Республика Узбекистан).</i> Об особенностях структуры и содержании идеологического иммунитета сотрудников силовых структур	212
Сведения об авторах	218

Научное издание

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ
КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы конференций

Подписано в печать 14.03.2022. Формат 60×84 ¹/₁₆.
Бумага офсетная. Ризография. Усл. печ. л. 13,02. Уч.-изд. л. 12,43.
Тираж 20 экз. Заказ 300.

Издатель и полиграфическое исполнение:
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, 6, 220005, Минск.