

Учреждение образования
«Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь»

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы
III республиканской
научно-практической конференции
(Минск, 25 марта 2022 г.)

Минск
Академия МВД
2022

УДК 316.4
ББК 88.5
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 *О.Э. Схончик*

И60 **Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты** : материалы III респ. науч.-практ. конф. (Минск, 25 марта 2022 г.) / учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь» ; редкол.: А.А. Урбанович (отв. ред.) [и др.]. – Минск : Академия МВД, 2022. – 75, [1] с.
ISBN 978-985-576-375-9.

В научное издание «Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты» вошли научные статьи и тезисы докладов различных авторов-участников III Республиканской научно-практической конференции.

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

УДК 316.4
ББК 88.5

ISBN 978-985-576-375-9 © УО «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», 2022

Раздел I СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

УДК 159.9

С.Л. Гайкович

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ИСПРАВИТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Исправительные учреждения (ИУ) являются сложной социальной управляемой системой, предназначенной для исправления и перевоспитания осужденных. От того, насколько сбалансированно и эффективно будет выстроена система управления ИУ, напрямую зависит ее деятельность как важного механизма государственного аппарата, качество выполняемых сотрудниками должностных обязанностей и в конечном итоге формирование доверия населения к представителям органов внутренних дел в целом.

Именно задача внешнего управления (оказания позитивного воздействия на специфические объекты внешней среды, в качестве которых выступают осужденные к лишению свободы), а не внутриорганизационная деятельность определяет особенности функционирования ИУ. Вместе с тем специфика деятельности ИУ и социальных объектов, на которых направлено их воздействие, определяет особенность психологических аспектов управленческой деятельности сотрудников ИУ [1, с. 33].

Управление ИУ ориентирует на необходимость постоянного учета особенностей личности подчиненного субъекта, использования современных достижений психологии и педагогики.

Отличительной чертой управленческой деятельности в ИУ является то, что термин «руководитель» имеет более широкое содержание, чем в деятельности иных органов управления. Это обусловлено его применением к большинству сотрудников ИУ, в том числе и к лицам младшего начальствующего состава в организационной иерархии. Следовательно, руководителем является как начальник ИУ, так и контролер, осуществляющий обеспечение надзора в учреждении. Различие между субъектами управления в указанной ситуации заключается в объеме осуществляемых полномочий и степени ответственности за принимаемые решения.

Существенным условием и особенностью деятельности сотрудников ИУ является ее строгая правовая регламентация – воздействие, которое они оказывают на соответствующие службы либо субъекты,

должно строго соответствовать законодательным предписаниям. Такое детальное регулирование основных форм управленческой деятельности накладывает определенный отпечаток на психологию сотрудников ИУ. Обязательное выполнение норм права, сопровождаемое обширным спектром полномочий, требует от них осознанного понимания специфических условий своей деятельности.

Функционирование ИУ происходит при определенном «противостоянии» осужденных и сотрудников учреждения. Этим оно в значительной мере отличается от управленческой деятельности большинства иных органов управления. Указанное противодействие требует наличия у сотрудников ИУ определенных качеств: силы воли, твердости характера, смелости, хладнокровия, решительности, уверенности в себе, психологической устойчивости, принципиальности и др. Сотрудникам ИУ следует уметь психологически моделировать будущее поведение осужденных, в том числе и после освобождения от отбывания наказания. В силу чего у них должна быть развита способность к целенаправленной прогностической деятельности, умение выводить управляющее в область «неосвоенного пространства», лежащего впереди хронологической линии событий.

Позитивное управленческое воздействие, протекающее чрезвычайно интенсивно и долговременно, приводит не только к физическим перегрузкам, но и к умственному перенапряжению, что затрудняет осуществление руководящих функций. Поэтому важное значение приобретает развитие чувства профессионального долга, стремление преодолеть умственное усилие, чтобы можно было решать управленческую задачу, несмотря на возникающие трудности.

Объекты, на которые воздействуют сотрудники ИУ, способны в ряде случаев оказывать на них обратное, дезорганизующее воздействие. Вследствие этого чувство непримиримости к преступности может смениться молчаливой «солидарностью» с некоторыми из осужденных. Выработка у сотрудников ИУ своего рода психологического иммунитета против таких влияний является одной из актуальных задач.

Негативным фактором, оказывающим психологическое давление на руководителя ИУ, часто является также неоправданное увеличение рабочего дня. Это становится причиной отсутствия у него свободного времени и, как следствие, практически лишает возможности заниматься повышением уровня профессионального развития и самообразованием. Соответственно, оптимизация служебного времени и изменение его качественного содержания влияют на рост профессионального мастерства, что, в свою очередь, обуславливает большую результативность ра-

боты. Разрешить неопределенность и эффективно на нее реагировать позволяет планирование. С помощью планирования реализуется эффективность прогнозирования и обеспечивается контроль перспективных событий.

Полагаем целесообразным отметить, что, используя такой психологический метод управления, как психологическое побуждение или мотивация, руководитель формирует и укрепляет коллектив. Ведь эффективность управления зависит от уровня мотивации сотрудников. К методам психологического побуждения принято относить убеждение, внушение, подражание, вовлечение, оказание доверия и принуждение. С учетом этого руководители ИУ всех уровней должны: установить набор критериев, оказывающих наиболее сильное влияние на поведение сотрудника; создать благоприятную атмосферу для мотивации; активно общаться с подчиненными в целях понимания их ожиданий от него – обратная связь обеспечивает крепкую основу для мотивации.

Таким образом, обязательный учет психологических аспектов управленческой деятельности в ИУ обеспечивает функционирование уголовно-исполнительной системы государства на должном уровне, способствует решению стоящих перед ней задач, а также строгому и неуклонному соблюдению законности.

Список использованных источников

1. Алексеева, О.С. Сравнительный анализ личностных характеристик сотрудников уголовно-исполнительной системы в зависимости от уровня экспертной оценки их личности / О.С. Алексеева // Приклад. юрид. психология. – 2017. – № 4. – С. 32–42.

УДК 159.9

Н.Н. Досин

Я-КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ КАК ЭЛЕМЕНТ ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ: АНАЛИЗ НЕКОТОРЫХ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ИСТОЧНИКОВ

Современное общество вступило в информационную эру, в которой главным ресурсом является информация. Более успешным становится тот, кто способен обеспечить сбор больших объемов информации, быструю и достоверную ее обработку, своевременную передачу обработанных сведений в необходимой форме. Цифровизация общества, изме-

нение объемов обрабатываемой информации, повышение требований к качеству обработки информации, несомненно, оказывают значительное влияние на процессы управленческой деятельности во всех сферах деятельности общества.

В системе органов внутренних дел в ногу со временем осуществляется внедрение современных информационно-коммуникационных технологий. С одной стороны, это ведет к расширению возможностей в реализации поставленных задач, а с другой – приводит к повышению нагрузки на сотрудников, путем увеличения объема поступающей информации и учитываемой при принятии решений, постоянно изменяющихся интенсивностью и способах коммуникации с окружающим миром, подчиненным составом и вышестоящими руководителями [9].

Новые условия вносят свои коррективы в оценке возможности руководителей органов внутренних дел адаптироваться в складывающейся ситуации, проявлять соответствующие новым вызовам умения, творчески и инициативно действовать, гибко и умело ориентироваться в любой ситуации. Совершенствование указанных возможностей предъявляет серьезные требования к психолого-педагогическим качествам современного управленца в системе органов внутренних дел. Принимая во внимание влияние, оказываемое профессиональной деятельностью на личность, при изучении вопросов профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел необходимо исходить из анализа специфики деятельности по управлению органами внутренних дел, ее факторов и условий, а также нормативных требований, предъявляемых данным видом профессиональной деятельности к субъекту управления, его психологическим качествам.

Психолог И.С. Кон отмечал: чтобы жить и успешно функционировать в чрезвычайно мобильном и динамичном обществе, индивид должен обладать устойчивым, твердым ядром личности, мировоззрением, социальными и нравственными убеждениями. При этом личность является системообразующим фактором в становлении и развитии сотрудника как субъекта управленческой деятельности, формировании его профессиональной карьеры. Развитие профессионализма руководителя органа внутренних дел определено его индивидуальными психологическими особенностями. Решение проблемы развития личности профессионала-руководителя органа внутренних дел требует конкретизации содержания и выделения критериев развития [1, с. 81].

В психологии выделяют стабильное образование в строении личности, которым является «Я-концепция». Она представляет собой систему относительно устойчивых и осознанных представлений человека о са-

мом себе, на основе которой он относится к самому себе и строит свое взаимодействие с другими людьми.

Я-концепция возникает под влиянием различных внешних воздействий, которые испытывает человек. Она способствует внутренней согласованности личности, определяет интерпретацию переживаний и является источником ожиданий. Поэтому исследования в области самосознания имеют большое значение, поскольку позволяют изучить особенности психики человека, сформировать формы и методы развития у него необходимых способностей.

Актуальность исследований феномена Я-концепции заключается в его недостаточной изученности, наличии разных подходов и противоречий в вопросах содержания структуры Я-концепции, формировании модели Я-концепции и ее механизмах оценочного процесса.

Одним из первых исследователей, обративших внимание на проблематику Я-концепции, был американский психолог У. Джеймс. В своих трудах он выделил две стороны Я: эмпирическое Я, или личность (познаваемый элемент в сознании), и чистое Я (познающий элемент). Это различие означает, что человек, с одной стороны, обладает сознанием, а с другой – осознает самого себя как один из элементов действительности [2, с. 125].

В структуре личности У. Джеймс выделял три составляющие: Я-физическое, Я-социальное и Я-духовное. Исследователь считал, что человек реализует возможность выбора целей, связывая их с различными составляющими своего Я и оценивает успешность достижения этих целей. В соответствии с теорией У. Джеймса самооценка человека зависит от того, кем он хотел бы стать и какое положение хотел бы занять, что служит мерой в оценке собственных успехов или неудач. Предположительно, любому человеку присуще стремление развить все грани своего Я, но вследствие ограниченных способностей приходится выбирать лишь отдельные аспекты личностного развития и ставить по отношению к ним конечные цели, с достижением которых связывать свой жизненный успех. Исходя из такого выбора, человек начинает оценивать себя относительно своих притязаний, его самооценка повышается в случае их удачной реализации и понижается в случае неудач.

Теория У. Джеймса получила развитие в трудах американского социолога Ч. Кули, предложившего теорию отраженного Я или зеркального Я. В соответствии с этой теорией представления человека о том, как его оценивают другие, оказывают существенное влияние на его Я-концепцию. Ценностные ориентации и самосознание человека зеркально отражают реакции на них окружающих людей [3, с. 125].

Ч. Кули считал, что в процессе становления личности наибольшее влияние на нее оказывают первичные группы, под которыми он понимал малые сообщества, члены которых связаны между собой межличностными отношениями и находятся в процессе тесного взаимодействия (семья, сверстники, соседи и т. д.). С взрослением человека на него все большее влияние оказывает вторичное окружение, к которому можно отнести служебные коллективы, мнения специалистов и экспертов [4, с. 328].

На сходных теоретических позициях стоял американский ученый Д. Мид, полагавший, что Я человека формируется под воздействием социальной реальности и определял зеркальное Я как внушенные человеку представления о самом себе. Д. Мид ввел понятие «обобщенный другой», под которым подразумевал сконструированное в воображении человека представление об абстрактном члене какой-либо группы или социального класса [5, с. 40].

Изложенные положения стали основополагающими для многих авторов и определили их исходные позиции в отношении собственного восприятия личностью и взаимосвязей подобного восприятия в окружающем мире. Наиболее комплексный подход к проблеме структурных составляющих Я был изложен английским психологом Р. Бернсом. Он рассматривал Я-концепцию как совокупность установок, направленных индивидуумом на самого себя, разделяемую на три компонента:

когнитивный компонент (образ Я) – представления индивида о самом себе;

эмоционально-ценностный (аффективный) компонент (самооценка) – аффективная оценка этого представления, обладающая различной степенью интенсивности в зависимости от уровня принятия тех или иных самохарактеристик;

поведенческий компонент (поведенческая реакция) – действия, которые вызываются образом Я и самооценкой [6, с. 32].

Каждый из перечисленных компонентов, по мнению Р. Бернса, можно представить в трех модальностях:

реальное Я, отражающее те установки, которые связаны с актуальными способностями, ролями, статусами;

социальное Я (зеркальное), отражающее те установки, которые связаны с мнением человека о том, как его видят другие;

идеальное Я, отражающее установки, которые связаны с представлениями человека о желаемом или нежелаемом Я.

В советской и российской психологии образ Я рассматривался в работах Б.Г. Ананьева, Л.И. Анцыферовой, Л.С. Выготского, И.С. Кона, А.Н. Леонтьева, С.Л. Рубинштейна, В.В. Столина, И.И. Чесноковой, Е.В. Шороховой и др. Так, С.Л. Рубинштейн, рассматривая сознание и

личность, считал, что общественные закономерности развития человека преобладают над биологическими, вследствие чего изучение различных аспектов личности, включая сознание и самосознание, должно проводиться не абстрактно, а в реальности жизнедеятельности человека. Источником самосознания С.Л. Рубинштейн видел в развитии самостоятельности человека, результатом которого изменяется его взаимодействие с окружающим миром. Деятельность человека становится сознательной деятельностью. В ходе ее формируется и проявляется сознание человека, как отражение независимого от него объекта и отношение к нему субъекта [7, с. 173].

Психолог И.С. Кон, изучая внутренние механизмы человеческого Я и процессы формирования самосознания, выделял три взаимосвязанных составляющих. «Эго» – регулятивное начало мотивации и психической жизни, «Я-идентичность» – самосознание, чистое восприятие и «образ Я» – система представлений о самом себе [8, с. 9]. Данные составляющие, являясь взаимосвязанными, имеют специфические особенности, требующие рассмотрения при их изучении.

По мнению И.С. Кона, «образ Я» представляет собой упорядоченную систему уровней установок:

первый (нижний) уровень – неосознаваемые первичные установки, формируемые биологическими потребностями в простейших контекстах;

второй уровень – установки, формируемые посредством оценки отдельных социальных ситуаций и объектов;

третий уровень – базовые социальные установки, задающие общую направленность личности;

четвертый (верхний) уровень – «образ Я», вписанный в общую систему ценностей личности, связанных с этой системой целей и средств, необходимых для их достижения.

Изложенные подходы в изучении феномена Я-концепции формируют фундаментальные основы к дальнейшему исследованию психологических особенностей человека в различных областях жизнедеятельности. Одним из направлений подобных исследований является управленческая Я-концепция, особое внимание которой уделяется с начала XXI в.

В этой связи следует остановиться на подходе В.С. Агапова, который определяет понятие «Я-концепция» как системное, интегральное и самоорганизующееся образование психики, характеризующее сложную многоуровневую и динамическую систему выражения отношений личности к себе и внешнему миру, природой которой является оценивающая деятельность сознания.

В.С. Агапов дал определение понятию «прогностическая модель Я-концепции», под которым он понимает динамическую систему гипотез и понятий, отражающую возможный комплекс избирательно вовлеченных самоорганизующихся компонентов, выражающих наиболее существенные социально-психологические характеристики содержания реальной Я-концепции личности. Прогностическая модель Я-концепции на основе моделирования реальной Я-концепции личности позволяет проводить прогнозирование социально-психологических характеристик содержания реальной Я-концепции, ее мотивационной обусловленности и жизненных ожиданий в движении личности из настоящего в будущее и использоваться как средство выявления психологических функций, механизмов и факторов продуктивного становления реальной Я-концепции в управленческой деятельности руководителей.

Проводя структурный анализ управленческой деятельности, В.С. Агапов определил, что продуктивность проявлений функций Я-концепции руководителя связана с биологическими, психологическими и социальными изменениями личности руководителя и выражается в разной степени в зависимости от конкретной управленческой ситуации и акмеологических этапов овладения управленческой деятельностью. Автором выделена возможность негативного проявления функций Я-концепции руководителя, оказывающего влияние на профессиональный образ Я, внутреннюю согласованность структур Я-концепции, управленческой деятельности и личности руководителя.

Наряду с В.С. Агаповым, проблематике управленческой Я-концепции уделяют внимание и другие авторы. Так, В. Каимов на основе исследования 225 руководителей различных уровней управления разработал теоретическую модель развития управленческой Я-концепции руководителя, отражающую взаимодействие самооценки, самоотношения, образа-Я и управленческих ориентаций. Он подчеркивает, что указанные компоненты характеризуют качественные особенности управленческой Я-концепции руководителя в профессиональной деятельности, обусловленной совокупностью реализации администраторских, стратегических, представительских, педагогических и инновационных задач. В модели управленческой Я-концепции руководителя, предложенной данным автором, выделяется ряд умений, необходимых для ее развития:

гностические (анализировать управленческую ситуацию, характеристики субъектов и объектов в профессиональной деятельности);

проектировочные (адекватно представлять причинно-следственные и функциональные связи);

конструктивные (выстраивать и корректировать стратегии профессиональной деятельности);

коммуникативные (устанавливать эмоционально положительные контакты, влиять на отношения и управлять ими);

организаторские (создавать условия для выполнения решений);

рефлексивные (адекватно реагировать в управленческой ситуации);

социально-перцептивные (выбирать соответствующую ролевую позицию, осуществлять сотрудничество, действовать с учетом индивидуальных особенностей субъектов управленческого взаимодействия).

Разрабатывая процессы оптимизации управленческой Я-концепции, А.В. Каимов указывает, что ее развитие обеспечивают:

ситуации затруднения в профессиональной деятельности, в основе которых лежит неопределенность (отсутствие опыта, некомпетентность, потеря или отсутствие перспектив);

выбор способов снятия внутренней конфликтности Я-концепции в ситуациях затруднения;

готовность к профессиональному самопознанию, саморазвитию и самореализации.

Рассмотренные работы В.С. Агапова и А.В. Каимова, учитывая и обобщая приведенные выше фундаментальные исследования «Я-образа», формируют теоретические и прикладные основы углубленного изучения управленческой Я-концепции для выявления внутренних резервов руководителей в процессе развития их управленческой Я-концепции, формирования практических подходов к созданию условий и факторов для выявления и реализации профессионального потенциала руководителей.

Продолжение исследований управленческой Я-концепции в преломлении на деятельность органов внутренних дел должно послужить инструментом в формировании подходов развития профессионально важных качеств личности руководителей, обеспечивающих наиболее устойчивые характеристики служебной деятельности, максимальную эффективность и успешность в решении поставленных задач.

Список использованных источников

1. Психология управления : учебник / [под ред. В.В. Вахниной]. – М. : Акад. упр. МВД России, 2020. – 284 с.
2. Психология / У. Джеймс ; [пер. с англ. И. Лапшина, М. Гринвальд ; вступ. ст. А. Лызлова]. – М. : РИПОЛ классик, 2020. – 616 с.
3. Человеческая природа и социальный порядок / Ч.Х. Кули ; [пер. с англ. под общ. ред. А.Б. Толстова]. – М. : Идея-Пресс : Дом интеллект. кн., 2000. – 320 с.
4. Американская социологическая мысль : тексты / под ред. В.И. Добренькова. – М. : Изд-во МГУ, 1994. – 496 с.

5. Избранное / Д.Г. Мид : сб. пер. / ред. Д.В. Ефременко. – М. : РАН ; ИНИ-ОН. Центр соц. научн.-информ. исслед. Отд. социологии и соц. психологии, 2009. – 290 с.

6. Бернс, Р. Развитие Я-концепции и воспитание / Р. Бернс. – М. : Прогресс, 1986. – 367 с.

7. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2002. – 720 с.

8. Кон, И.С. Открытие Я / И.С. Кон. – М. : Политиздат, 1978. – 367 с.

9. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД, 2019. – 311 с.

УДК 159. 923

Н.А. Дубинко

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

Под процессом управления мы понимаем целенаправленное информационное взаимодействие между субъектом и объектом управления с целью перевода последнего из одного состояния в другое или поддержание объекта управления в заданном состоянии в условиях различных возмущений путем воздействия субъекта на переменные параметры объекта управления.

Управление как информационный процесс представляет собой некоторую упорядоченную последовательность операций над «входной» информацией, в результате которых информация, переходя из одного вида в другой, принимает форму целесообразного воздействия на объект. Обратная связь как механизм обоюдной зависимости субъекта и объекта в процессах управления позволяет психологически правильно подойти к решению вопроса о «промежуточных переменных», опосредствующих связь между входной информацией и управляющими воздействиями. Важный вопрос при этом заключается в том, какова природа «промежуточных переменных», что собой представляет субъект как перерабатывающее звено информационного цикла и каким образом осуществляется переработка информации в процессе управления.

Особенностью процесса управления, осуществляемого человеком, является тот факт, что процесс преобразования входной информации об объекте в целесообразное воздействие на объект происходит в форме психического отражения. Результатом процесса психического отражения высокоорганизованных самоуправляемых систем является образ. Именно психическое отражение, идеальные образы и являются искомой

«промежуточной переменной», осуществляющей связь между потоком информации, поступающей к нему от объектов окружающей его среды, и внешним поведением.

Под образом объекта мы понимаем любое психическое отражение объекта как системы, т. е. некоторой конкретной совокупности взаимосвязанных элементов, особенностей, свойств. Только благодаря проекции на образ управляемого объекта текущей информации о последовательных изменениях его непосредственно контролируемых параметров человек и может представить себе состояние, в котором объект находится в данный момент.

С психологической точки зрения вопрос о «промежуточной переменной» легко решается при понимании управления как процесса целесообразного преобразования объекта на основе информации, имеющейся у субъекта, и информации, поступающей на основе восприятий, а также на уровне представлений является образная; на речемыслительном – понятийная (знаковая). Являясь опережающим, психическое отражение обеспечивает адекватность и оперативность процесса управления. Адекватность содержания образа объекта конкретному его назначению в системе управления является существенной характеристикой образа как регулятора управляющих действий. Эта важнейшая характеристика отражения объекта в образе названа оперативностью образа. Оперативность, т. е. тонкая приспособляемость к условиям конкретной деятельности, обеспечивающая гибкое переключение с отражения одних свойств объектов на отражение других свойств и приводящая таким образом отражение в соответствие с потребностью решения конкретных задач, является одной из фундаментальных особенностей человека как динамической системы в процессе управления [2].

Специфический образ объекта, формирующийся в процессе выполнения конкретного действия с объектом, предназначенный и приспособленный специально для данной группы действий, назван оперативным образом.

К основным свойствам оперативных образов как регуляторов управляющих действий в процессе управления можно отнести следующие.

Адекватность задаче действия. Обслуживая решение некоторой задачи, оперативный образ ей и соответствует наилучшим образом. Он обеспечивает решение задачи или соответствует ее решению как в благоприятных условиях, так и в условиях более жестких – при возникновении возможных трудностей, помех и т. д.

«**Лаконичность**», характеризующая то обстоятельство, что оперативный образ «отвлечен» от целого ряда особенностей объекта, в том числе и весьма существенных, но таких, которые в данном случае конкретным исполнителем не могут быть использованы для решения стоящих перед ним задач управления.

Функциональная деформация, тесно связанная с «лаконичностью» оперативного образа, характеризует нарушение беспристрастности и нейтральности отражения объекта в образе через акцентирование в нем характеристик объекта, особенно существенных в условиях конкретного действия, и, наоборот, через свернутость или меньшую осознанность отражения в нем малоинформативных в данной ситуации объектных свойств. Функциональная деформация целесообразна: она направлена на минимизирование возможности ошибочных действий и поэтому наиболее выражена в тех случаях, когда появление ошибки вероятнее всего.

Сравнительный анализ психической регуляции и регулирования в автоматических системах показывает, что существуют общекибернетические принципы управления, распространяющиеся как на автоматы, так и на рефлекторную систему, осуществляющую психическое регулирование (замкнутая структура регулирования, наличие обратной связи, возникновение рассогласования и его последующая обработка). Однако рассмотренные выше черты психического регулирования являются его специфическими особенностями и в такой форме в технических системах не проявляются. Следует полагать, что наблюдающиеся различия определяются спецификой регулирующего образа как управляющего сигнала по сравнению с той формой сигналов, которая реализуется в технических системах управления.

В рамках исследования был проведен мониторинг наиболее значимых для успешной деятельности управленческих качеств. В мониторинге приняли участие представители министерств и государственных комитетов (n=45), областных исполнительных комитетов и Минского городского исполнительного комитета (n=65), районных и городских исполнительных комитетов (n=76). Экспертам был предложен перечень инвариантных компетенций, определяющих эффективность управленческой деятельности. Из 50 перечисленных компетенций 11 можно отнести к предмету исследования в психологической отрасли. Были получены результаты, которые свидетельствовали о необходимости наращивать у руководителей знания вопросов обработки информации, психологии мышления, психологические механизмы принятия управленческих решений.

Таблица 1

Показатели мониторинга по определению важности управленческих качеств

№ п/п	Управленческие качества	Средние значения
1.	Лидерство, реализация здоровых амбиций	3,59
2.	Постоянное самосовершенствование (самообразование)	3,68
3.	Инновационность в принятии решений	3,71
4.	Понимание экономических аспектов глобализации и ее последствий	3,56
5.	Четкое представление о кратко- и долгосрочной перспективе развития	3,23
6.	Способность работать в условиях неопределенности	3,67
7.	Умение обрабатывать информацию для разработки и реализации антикризисной стратегии	3,89
8.	Управление по малым сигналам (реагирование на предысторию, а не на последствие)	3,78
9.	Повышение ответственности за принятие решения	3,21
10.	Владение новейшими информационно-коммуникационными технологиями	3,56
11.	Приобретение способностей управлять продвижением и реализацией продукта труда в реальной и виртуальной средах	3,89

Респондентами было отмечено, что руководитель должен не только обладать способностью к обучению новым компонентам управленческих качеств, но и обладать способностью реально применять на практике накопленные знания, умения, навыки, должен быть раскрепощенным в творчестве принимаемых управленческих решений и быть готовым на оправданный риск. Как указывает М.А. Кремень в своих исследованиях, «существенным моментом совершенствования управленческой деятельности является ее психологический анализ: выявление обусловленных этой деятельностью требований к восприятию, памяти, мышлению, т. е. к так называемой психической сфере человека, и определение наиболее эффективных путей формирования значимых качеств» [1, с. 17].

Структурно-управленческая деятельность (помимо основных управленческих функций контроля, делегирования полномочий, планирования и т. д.) включает анализ и оценку объектов управления, проблемных ситуаций, принятие управленческих решений, организацию и реализацию принятого решения. Субъект управления находится в постоянном динамичном процессе развития, самоуправления и самосовершенствования. Центральным звеном управленческой деятельности выступает решение управленческих задач, для которых и необходима сформированность потенциальных компетенций.

Список использованных источников

1. Кремень, М.А. Психология и управление / М.А. Кремень // Адукацыя і выхаванне. – 2007. – № 9. – С. 71.
2. Ошанин, Д.А. Эффекторный оперативный образ / Д.А. Ошанин, В.И. Козлов // Вопр. психологии. – 1971. – № 3. – С. 17–21.

УДК 159.923

Е.Н. Мисун, А.А. Мисун

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЖЕНЩИНЫ-РУКОВОДИТЕЛЯ

Современный мир изменил стереотипность мышления, в котором главной целью мужчин является обязанность прокормить семью, а женщины – создавать семью и заниматься воспитанием детей. В нашем обществе профессии не делятся на конкретно мужские и женские, в связи с чем отмечается значительное укрепление позиций женщин в системе общественных отношений. Женщина широко вовлечена в сферу трудовых отношений и часто в выборе кандидатуры на должность руководителя предпочтение отдается именно ей. В настоящее время уже никого не удивит женщина-министр обороны, женщина-министр иностранных дел, руководитель солидной фирмы, ректор, декан, прокурор, судья, офицер. История знает примеры участия женщин в управлении государством, известны имена таких великих женщин-политиков, как Индира Ганди, Беназир Бхутто, Екатерина II, Маргарет Тэтчер, Валентина Матвиенко, Ирина Хакамада, Наталья Кочанова и многие другие.

Деятельность руководителя связана с выработкой, принятием и практической реализацией управленческих решений, призванных изменять определенным образом поведение и деятельность людей. А.А. Урбанович отмечает, что 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 руководителя. Автор определяет индивидуальную управленческую концепцию как систему представлений, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения, оценочных критериев результативности. Эти представления выступают внутренними предпосылками индивидуально-своеобразного содержания управленческой деятельности [1]. Индивидуальная концепция руководителя выступает как систем-

ное видение руководителем своих управленческих задач и способов, которые дают возможность эти задачи решить. Проведенные автором исследования позволяют утверждать, что у любого руководителя имеется индивидуальная управленческая концепция, но степень ее осознания как системного явления разными руководителями различается.

Сферы приложения активности женщин исторически были весьма ограничены, вековой опыт руководства домашними делами укрепил понимание «женщины-менеджера» только на уровне семейной экономики. Поэтому проблемы женского руководства до недавнего времени не привлекали должного внимания со стороны науки – управления, социальной психологии, социологии и др. В последние десятилетия влияние гендерных различий на трудовую деятельность и карьеру, прежде всего особенности поведения женщин в организации, стало объектом специальных исследований. Проблемы труда женщин, в том числе и руководителей, периодически освещаются в работах российских и зарубежных ученых.

При оценке деловых качеств женщины-руководителя исследователи отмечают, что женщины более глубоко погружаются в заданную тему, более внимательно и ответственно относятся к рутинной работе, пунктуальны, эмпатичны. В профессиональной деятельности женщину-руководителя отличает большая психологическая гибкость в принятии управленческих решений и одновременное использование нескольких стилей руководства, которые наиболее эффективны применительно к каждой конкретной ситуации.

Американские ученые М. Хеннинг и А. Жарден представляют портрет идеальной женщины-руководителя так: яркая личность, женственная, не холодна и не жестока, физически и интеллектуально развита, способна сама принимать важные решения. Женщина-руководитель, по их мнению, целеустремленная, уверенная в себе, готова к рискам, достойно реагирует как на критику, так и на замечания, а главное, обладает умением быстро переключаться с одной социальной роли («руководитель») на другую («мать», «дочь», «жена»). Более того, женщина обладает умением оценивать и прогнозировать поведение других людей, тактичностью, практичностью мышления [2].

Среди недостатков, которые являются ключевыми на пути к созданию карьеры, выделяют неумение женщин работать в команде, быть снисходительными к недостаткам других людей. Главной же причиной является то, что женщина-руководитель часто демонстративно игнорирует и противостоит потенциальному сотрудничеству с мужчиной, пытаясь таким образом защитить свое рабочее место.

В различных исследовательских работах отмечаются различия между «мужским» и «женским» типами руководства. Согласно данным американской исследовательницы Дж. Роузнер, стиль руководства женщин – менеджеров и руководителей компаний – является «преобразовательным», который подразумевает под собой активное взаимодействие с подчиненными. Стиль руководства мужчин – «командный», для которого характерно сосредоточение власти в одних руках, четкое распределение полномочий среди подчиненных.

Мужчины-руководители убеждены, что, разделяя обязанности, они, тем самым, лишают себя властных полномочий. Женщины, напротив, больше ориентированы на сотрудничество с коллегами. Они убеждены, что главное в работе не личные амбиции, а результат, который успешно достигается путем объединения всеобщих усилий [3].

Исследователи также отмечают, что женщины-руководители тратят значительные усилия на доказательство собственного «права на лидерство». Мужчины же рассматривают это право, как должное. В ситуации успеха мужчины-руководители склонны приписывать большую часть достижений исключительно себе. Женщины-руководители чаще мотивируют своих подчиненных, уделяют внимание разработке программных мероприятий, а также созданию благоприятного психологического климата. В связи с этим в управленческой деятельности женщин присутствуют чаще, чем в практике мужчин, совещания, круглые столы, брейншторминги, на которых подчиненные высказывают собственные идеи, делятся впечатлениями, указывают на слабые стороны проектов и т. д.

Психологи отдают предпочтение руководителям-женщинам, обосновывая это тем, что:

из женщин получаются лучшие руководители, так как именно они обладают способностью решать большое количество задач одновременно, а также предугадывать дальнейшие последствия своих действий и анализировать будущее. В то же время мужчины чаще всего способны сконцентрироваться на одном вопросе, предпочитая решать вопросы последовательно;

женщины по своей природе более организованны и способны действовать эффективно, потому что они матери, брать на себя ответственность – это в природе женщины;

женщины чаще замечают, анализируют и учитывают нюансы в работе.

Проведенные психологами исследования позволили выявить два типа начинающих женщин-руководителей. Так, в зависимости от их отношения к власти определены типы «наседка» и «хищница».

Женщине-руководителю «наседке» несвойственно стремиться к власти. Она не видит смысла во власти ради власти. Известие о назначении воспринимается ею с тревогой. Вышестоящему руководству приходится уговаривать женщину занять должность, убеждать ее в том, что она способна сплотить коллектив и качественно выполнять работу. Женщины-«наседки», как правило, любимы коллегами: их ценят в коллективе, к ним обращаются за помощью и советом. Отчасти это объясняется отсутствием властных черт в характере, а также деликатностью и умением находить общий язык со всеми. Руководителю-«наседке» приходится решать по меньшей мере три важные задачи:

выстраивать субординацию так, чтобы не испортить отношений;

избегать желания наделить своих коллег благами;

при формулировке задач – требовать их выполнения и не рефлексировать по поводу принятых решений.

Для женщины-«хищницы» власть нужна как признание ее заслуг, статуса, квалификации, лучших способностей. Назначение на новую должность воспринимается ей как закономерный шаг, лишней раз доказывающий правоту ее принципов и действий. Женщина-«хищница» в большинстве случаев – карьеристка. Такая женщина демонстрирует успех и умеет грамотно преподнести его как личную заслугу. Назначение на новую должность воспринимается женщиной-«хищницей» как средство достижения заветной цели – признания и успеха.

Перед женщиной-«хищницей» также стоит ряд задач:

1) не быть нападающей и преодолеть желание «ровнять» и «строить»;

2) отказаться от желания взять завышенную планку.

Существуют и иные классификации женщин-руководителей.

Насколько же велика разница между мужчинами-руководителями и женщинами-руководителями. Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что гендерные различия существуют, но они не так велики, как принято считать. На нашу гендерную роль влияет огромное количество внешних факторов с самого рождения. Мы наблюдаем за поведением наших родителей и других взрослых, стараясь подражать людям своего гендера, играем в определенные игры. Средства массовой информации создают в нашем обществе стереотипы женственности и мужественности, которые мы не можем оставлять без внимания. Мы вырастаем, стараясь соответствовать своей роли, быть настоящим мужчиной или настоящей женщиной, далеко не всегда соглашаясь с тем, что предписывает нам общество.

Сейчас все большее количество женщин занимаются управленческой деятельностью и выполняют другие виды работ, в которых доминируют

мужчины, разрыв в зарплате мужчин и женщин несколько сокращается. Мужчины выполняют чуть больший объем работ по дому, и многие проводят больше времени со своими детьми, чем это делали их отцы.

Вместе с тем можно сказать, что существующие различия между женщиной-руководителем и мужчиной-руководителем не являются основанием того, что женщина будет руководить организацией хуже. Разные стили ведения дел могут быть применены в кардинально разных ситуациях, что позволяет организации быть более гибкой. С течением времени различные шероховатости в гендерных различиях будут пропадать и тогда предрассудки про женщин-руководителей будут искоренены, и мир сможет увидеть совершенно новый, особенный стиль управления.

Список использованных источников

1. Урбанович, А.А. Методологические основы исследования индивидуальной управленческой концепции / А.А. Урбанович // Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты : материалы конф. – Минск : Акад. МВД, 2022. – С. 49–105.
2. Леди-босс / М. Хеннинг, А. Жарден. – Москва : Дело, 2001. – 205 с.
3. Стили руководства и пол [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://psyera.ru/stili-rukovodstva-i-pol_14073.htm. – Дата доступа: 20.05.2022.

УДК 005.32

А.Н. Пастушеня

СИСТЕМНОЕ ПОНИМАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ПРАВОПОРЯДКА КАК ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ОСНОВА ЕГО ЭФФЕКТИВНОГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ

Управление является движущей силой деятельности и развития любой социальной системы, в том числе правоохранительных органов. Получение качественного знания об управлении в сфере правопорядка требует понимания его как системы, включающей совокупность составляющих. Проведенный анализ управления организацией (независимо от сферы ее деятельности) позволяет в качестве таких составляющих назвать: миссии, цели и задачи управления; его субъекты и объекты, их связи и взаимовлияния; функции, процессы, формы, методы и средства управления и его совершенствования; принципы и модели управления по решению конкретных задач при различных условиях; параметры и критерии оценки эффективности управления. Правильно осуществляе-

мое управление является эффективным, поскольку оно обеспечивает выполнение организацией своих миссий с достижением наилучших результатов при минимальных издержках, в том числе предполагает минимизацию затрат на осуществление самого управления и содержание управленческой структуры.

Управление организацией включено в процесс ее функционирования в качестве направляющей и упорядочивающей это функционирование силы. Организация имеет совокупность составляющих, внутренние и внешние связи и взаимодействия, которые подлежат управлению. К ее основным составляющим относятся персонал с его управляющей и управляемой подструктурами, а также комплекс иных составляющих, включая материально-техническое обеспечение, локальная нормативная и методическая база, алгоритмы выполнения функций и решения задач деятельности, экономика и финансы, социально-психологический климат и неформальная регулятивная сфера; взаимодействие с другими организациями; внутреннее и внешнее информационное обеспечение функционирования организации; ее социальная инфраструктура и др. Эти составляющие присущи организациям, осуществляющим миссии в системе обеспечения правопорядка. Персонал и все иные составляющие организации требуют управления и поэтому выступают объектами управления. Центральным элементом организации является персонал (коллектив сотрудников и руководителей), от деятельности которого существенно зависит эффективность выполнения организацией своей правоохранительной миссии. Деятельность персонала детерминирована «психологией» руководителей и сотрудников в ее индивидуальном и коллективном проявлениях, а также внешними факторами (включая вышестоящее управление), которые по-разному могут влиять на внутренние движущие силы. В этой связи управление персоналом должно быть не только организационно оптимальным, но и психологически правильным [10].

Необходимо отметить, что управление в сфере правопорядка призвано обеспечить осуществление миссии правоохранительной организации, выражающей ее социальное предназначение. Понимание руководителями миссии организации, как и миссии управления организацией является важным условием их правильной и эффективной управленческой деятельности. Можно выделить внешнюю и внутреннюю миссии организации, на реализацию которых должно быть направлено управление: внешняя выражает ее предназначение – необходимый и полезный для страны результат деятельности, а внутренняя направлена на поддержание профессионального потенциала и работоспособности персонала,

обеспечение его законных интересов, в том числе социального благополучия. Необходимо также выделить в качестве специальной миссии управления организацией обеспечение ее развития, которое имеет три возможных направления. Первое выражается в своевременной адаптации правоохранительной организации к изменяющимся внешним условиям функционирования, требованиям государственной политики и к социальным запросам на результаты ее деятельности. Такое развитие можно считать адаптационным. Второе направление развития выражается в совершенствовании организации для качественного и количественного улучшения результатов ее деятельности, что выражается во внедрении новых методов, технологий и положительного опыта деятельности, в повышении профессионального потенциала персонала. Это развитие можно назвать прогрессивным, опережающим время. Третье направление выражается в отлаживании процессов, условий и организации деятельности персонала, функционирования иных составляющих организации, в разумном и сбалансированном снижении трудовых и иных затрат, в том числе непродуктивных функций персонала.

Анализ деятельности управляющей подструктуры организации позволяет выделить три базовые функции управления, которые можно считать его функциональными сферами: направляющую, организаторскую и обеспечивающую. Каждая из них имеет свои составляющие.

Направляющая функция управления представляет управленческое целеполагание, которое охватывает два направления. Первое выражает указание целей, задач, путей и средств деятельности организации в соответствии с ее миссиями, которое определяет к достижению каких конечных и промежуточных результатов необходимо стремиться, какими путями и с помощью каких средств их достигать. Второе направление в целеполагании выражает отлаживание функционирования организации, включая совершенствование управления (что, как, кому и когда делать, какие принципы и правила в деятельности соблюдать, как должны функционировать составляющие организации). Эти оба направления целеполагания основываются на изучении и анализе положения дел, прогнозировании, моделировании и реализуются в управленческих решениях, формами которых выступают: приказы, распоряжения, регламенты, должностные статусы и функциональные обязанности (права, обязанности, запреты), планы, программы, принципы деятельности и основанные на них требования, показатели оценки результативности деятельности и возможные другие. Как известно, целеполагание может быть стратегическим и оперативным, которое реализуется через соответствующее по срокам планирование.

Управленческое целеполагание зависит, с одной стороны, от личных интересов руководящего состава, а с другой – от субъективного понимания, что является наиболее важным при осуществлении управления, чего следует добиваться, какие пути использовать и какие задачи при этом необходимо ставить. Это понимание выражает собой управленческую концепцию руководителей, которая имеет индивидуальное и коллективное проявления. Важно отметить, что между миссиями организации и целями, определяемыми управляющей подструктурой, возможны противоречия, которые выражаются в том, что ставящиеся задачи могут в разной степени соответствовать (либо противоречить) миссиям организации. Такое противоречие выражается в смещении принимаемых решений, регламентов, предъявляемых требований на второстепенные или формальные результаты либо на личные интересы руководителей, которые противоречат интересам организации и ее социальной миссии. Учитывая многогранность сфер управления организацией и связанных с ними задач, важнейшим принципом управления является его целевая системность, которая заключается в охвате всех объектов управления и направлений управленческого влияния на них для обеспечения эффективной функциональности организации по выполнению своих миссий.

Организаторская функция управления представляет упорядочение деятельности персонала с поддержанием его оптимально высокой работоспособности. При ее осуществлении используются направляющие влияния руководителей (требования, поручения и др.), но они носят в большей мере характер, регулирующий, координирующий, обеспечивающий исполнение целеориентирующих решений. Организаторская составляющая управления включает ряд функций, в числе которых можно назвать: доведение управленческих решений до персонала и определение текущих задач, содержания и порядка его деятельности; контроль (мониторинг) результативности деятельности персонала и функционирования иных составляющих организации с оценкой успешности и выявлением отклонений; мотивирование персонала и поддержание его работоспособности с использованием стимулирующих средств и влияний; поддержание служебной дисциплины, информационное обеспечение деятельности персонала и обратной связи и др.

Обеспечивающая функция управления предполагает создание возможностей для достижения целей и решения поставленных задач в деятельности организации. Это означает создание условий и ресурсное обеспечение ее функционирования, включая: материально-технические, финансовые, кадровые, транспортные, информационные, нормативные, социально-психологические и др. Такое обеспечение осуществляется

посредством принятия соответствующих управленческих решений и организации их исполнения. В этой связи можно считать, что обеспечивающая функция управления охватывается направляющей и организаторской функциями. Однако ее выделение в качестве самостоятельной, на наш взгляд, оправдано спецификой и важностью обеспечения возможностей эффективного функционирования организации. Это значит, что обязательным вопросом, который должен находить отражение в принимаемых управленческих решениях, определяющих цели, задачи, пути, средства деятельности, является создание возможностей (условий) для реализации этих решений, включая ресурсное обеспечение.

Четкое понимание руководителями отмеченных миссий и функций управления с их спецификой, связанной с правоохранительной деятельностью, необходимо для эффективного управления, включая развитие организации и коллектива ее сотрудников. Не менее важным является ясное понимание психологически правильной реализации форм, методов управления, осуществления связанных с ними управленческих действий.

УДК 159.99

И.Е. Реуцкая

ЛИЧНОСТНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Современный этап развития общества предъявляет высокие требования к личностным психологическим качествам управленцев разного уровня в различных сферах профессиональной деятельности. Ранее было проведено значительное количество исследований, направленных на изучение вышеназванных качеств руководителей. В органах внутренних дел (ОВД) данные исследования осуществляли А.П. Гладиллин, М.Г. Дебольский, А.Л. Журавлев, А.Ф. Караваев, А.И. Китов, Е.П. Клубов, М.И. Марьин, В.Е. Петров, В.М. Поздняков, А.М. Столяренко, В.А. Урываев, Н.М. Фадеев, В.И. Черненилов и др. В этой статье проанализированы основные подходы к психологическим качествам руководителя ОВД.

Управленческая деятельность, как и любая иная, требует от лиц, ее осуществляющих, наличия профессионально важных качеств (ПВК). С точки зрения Е.С. Романовой, ПВК – это «симптомокомплексы личностных качеств профессионала:

общеличностные (картина мира, мировоззрение, «Я-образ», отношения и социальные нормы, общие ценности и значимость труда);

мотивационные (профессиональные интересы, склонности, отражение себя в профессии, мотивы достижения и т. д.);

операциональные (способности, системы психической регуляции поведения и деятельности в решении профессиональных задач, технологии деятельности и т. д.);

эмоционально-волевые (ожидания, активность, эмоциональный фон и т. д.)» [7, л. 339].

Вышеуказанное присутствует при формировании ПВК в любой профессии, а также выступает и базисом для развития качеств, необходимых в определенной профессиональной деятельности, включая управленческую.

Наиболее значимым для успешности рассматриваемой деятельности является развитость индивидуальной управленческой концепции руководителя (ИУКР), как одного из структурных компонентов потребностно-мотивационной сферы человека. Исследованию ИУКР посвящены работы А.И. Китова, Е.П. Клубова, А.Н. Пастушени, А.М. Столяренко, В.И. Черненилова и др.).

А.А. Урбанович выделил основные источники формирования ИУКР:

«соответствующий уровень общего и специального образования, общей управленческой культуры;

критически переосмысленный жизненный, профессиональный и управленческий опыт руководителя;

переосмысленный опыт других руководителей;

оперативная информация, получаемая в процессе реального включения руководителя в управленческие процессы» [11, с. 383–384].

Таким образом, успешность деятельности руководителя связана с наличием у него управленческого и квалификационно-профессионального опыта, качественного высшего образования, опыта, а также способностей. Развитость, взаимосвязь и сбалансированность вышеназванных ПВК лежит в основе профессиональной компетентности руководителя.

Психодинамической основой деятельности руководителя является наличие у него психофизиологических ресурсов, в частности, работоспособности (выносливости).

Согласно мнению А.И. Китова, ПВК руководителей ОВД проявляются в содержании принимаемых ими управленческих решений [6, л. 37].

Одно из наиболее важных факторов, определяющих требования к руководителю ОВД, как личности – это общественно-политическая ситуация в стране. «В этой связи большое значение имеет социально-психологический облик руководителя ОВД, на который влияют его со-

циальная адаптивность, профессиональный и общекультурный уровни, профессиональная самостоятельность, эмоциональная устойчивость» [6, л. 38].

А.М. Столяренко указывает на то, что «формирующее влияние на личность руководителей ОВД оказывает полимодальный и многоуровневый характер их деятельности, предопределяя условия достижения профессиональной успешности» [13, с. 346–347]. Последняя во многом зависит от управленческой компетенции, которая, с точки зрения М.И. Марьина, представляет собой «систему внутренних ресурсов руководителя, необходимых для организации эффективного руководства подчиненным подразделением: знание своего дела, сложных связей, явлений и процессов, возможных способов и средств достижения намеченных целей и включает: ресурсно-временную, лидерскую, социально-психологическую компоненты» [2, с. 16] (рис. 1).

На ПВК человека влияют его личностные особенности [8, 12]. С точки зрения А.М. Столяренко, на успешность профессиональной деятельности руководителей ОВД влияет наличие у указанной категории лиц «организаторских способностей, с установкой на реализацию организаторской работы, деловой устремленности» [13, с. 346–347].

Организаторские способности включают:

«1. Организаторское чутье, базирующееся на следующих личностных свойствах:

– психологическая избирательность – способность личности отражать с достаточной полнотой психологию организуемой группы в ходе решения общегрупповой задачи;

– практически-психологическая направленность ума – овладение знаниями и умениями в сфере практической психологии и готовность применить их в практике решения управленческих задач;

– психологический такт – наличие чувства меры во взаимоотношениях с людьми.

2. Эмоционально-волевая воздейственность, объединяющая в себя такие свойства, как:

– общественная энергичность – способность личности заражать и заряжать своей энергией организуемых людей;

– требовательность – способность предъявлять адекватные требования в зависимости от особенностей ситуации;

– критичность – способность обнаружить и выразить значимые для данной деятельности отклонения от условий, диктуемых поставленной задачей.

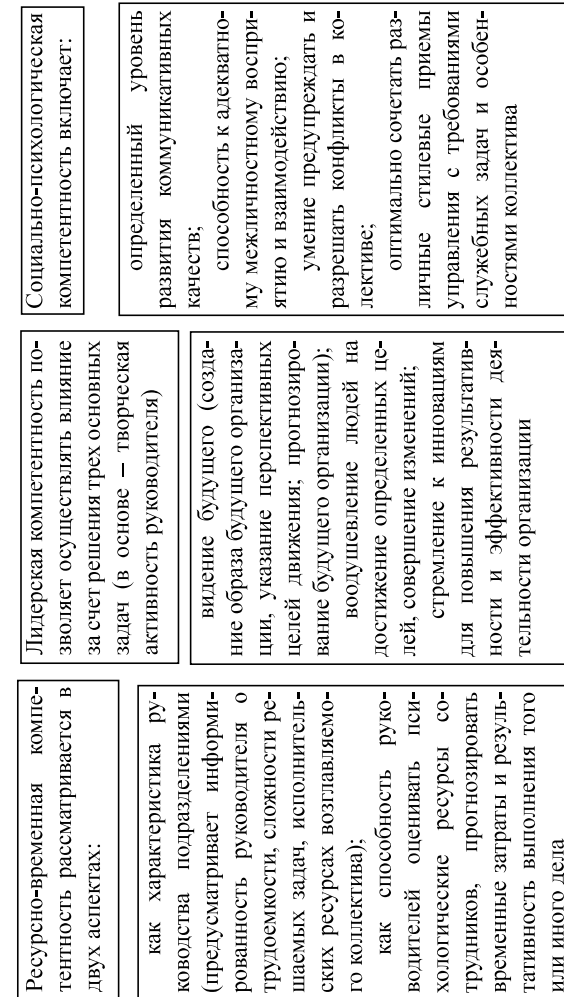


Рис. 1. Система управленческой компетентности

3. Склонность к организаторской деятельности – потребность в данной деятельности и стеничность (позитивность) чувств при ее выполнении» [9, с. 43–82].

Вышерассмотренные способности являются базисом успешного управления коллективом, основной характеристикой которого выступает оптимальный индивидуальный стиль руководства. В соответствии с позицией Е.А. Климова он связан «с индивидуальными стилевыми особенностями деятельности: в узком смысле – это «обусловленная типологическими особенностями устойчивая система способов деятельности, которая складывается у человека, стремящегося к наилучшему осуществлению данной деятельности» [1, с. 49], а в широком – «индивидуально-своеобразная система психологических средств, к которым сознательно или стихийно прибегает человек в целях наилучшего уравнивания своей индивидуальности с предметными, внешними условиями деятельности» [1, с. 49].

Стиль управления руководителя ОВД согласно исследованиям по юридической психологии – это «типичный ... образ мыслей, поведения и деятельности при решении задач управления служебным коллективом. В нем находят отражение индивидуальная управленческая концепция, личностные особенности руководителя, характеристики объектов управления и системно-организационные факторы» [4, с. 199–201]. Стиль руководства каждого отдельного управленца формируется под влиянием «темперамента, особенностей характера, коммуникативных качеств, уровня развития коллектива, сложившихся традиций и ведомственных норм» [5, с. 17].

Успешная реализация профессиональной деятельности руководителями ОВД сопряжена с «адекватным использованием элементов различных управленческих стилей, в том числе в зависимости от уровня развития коллектива, специфики решаемых задач, актуальной ситуации деятельности» [13, с. 351].

Профессиональная успешность руководителей ОВД обусловлена наличием у данной категории сотрудников «высокого уровня профессионально-психологического потенциала» [3, с. 19] (ППП). ППП руководителей ОВД – это «интегративное состояние имеющихся, но порой остающихся невостребованными психологических составляющих личности, которые могут ею при определенных условиях быть актуализированы и задействованы в профессиональной деятельности» [6, л. 46].

В целом в настоящее время на теоретическом уровне разработаны вопросы, касающиеся личностных психологических особенностей руководителей ОВД, имеющих значение для эффективности деятельности по управлению коллективом. Наличие теоретического базиса может

служить основой для создания психотехнологий по развитию выше-рассмотренных качеств руководителей.

Список использованных источников

1. Климов, Е.А. Индивидуальный стиль деятельности в зависимости от типологических свойств нервной системы / Е.А. Климов. – Казань : Казан. ун-т, 1969. – 60 с.
2. Марьин, М.И. Социально-психологическая компетентность руководителя органа внутренних дел : учеб.-метод. пособие / М.И. Марьин, И.В. Якушев, В.Е. Петров. – М. : ГУК МВД России, 2004. – 78 с.
3. Поздняков, В.М. Проблемы в профессионально-личностном росте руководителей органов внутренних дел и психологическая помощь при их разрешении : науч.-практ. пособие / В.М. Поздняков, И.Е. Реуцкая. – М. : ВНИИ МВД России, 2005. – 160 с.
4. Прикладная юридическая психология : учеб. пособие для вузов / под ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 639 с.
5. Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел : метод. пособие / М.И. Марьин, В.Е. Петров, Ю.Г. Касперович [и др.]. – М. : ГУК МВД России, 2003. – 211 с.
6. Реуцкая, И.Е. Психологическое консультирование руководителей органов внутренних дел при затруднениях в профессиональном росте личности : дис. ... психол. наук : 19.00.06 / И.Е. Реуцкая. – М., 2005. – 252 л.
7. Романова, Е.С. Психология профессионального становления личности : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.01, 19.00.07 / Е.С. Романова. – М., 1992. – 611 л.
8. Семочкин, А.М. Эффективность профессиональной деятельности руководящих кадров при принятии решений в особых условиях : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13, 19.00.14 / А.М. Семочкин ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. – М., 1998. – 20 с.
9. Уманский, Л.И. Психология организаторской деятельности школьников : учеб. пособие / Л.И. Уманский. – М. : Просвещение, 1980. – 160 с.
10. Уманский, Л.И. Личность. Организаторская деятельность. Коллектив. (Избранные труды) / Л.И. Уманский. – Кострома : КГУ им. Н.А. Некрасова, 2001. – 206 с.
11. Урбанович, А.А. Индивидуальная управленческая концепция руководителя правоохранительного органа: характерные черты, компоненты и источники формирования / А.А. Урбанович // Вестн. Акад. МВД Респ. Беларусь. – 2020. – № 1 (39). – С. 380–385.
12. Хелмицкий, Б.Н. Продуктивность профессиональной деятельности управленческого персонала : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / Б.Н. Хелмицкий ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. – М., 1998. – 23 с.
13. Энциклопедия юридической психологии / под общ. ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2003. – 607 с.

**ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕМ
ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ:
АНАЛИЗ ВОЗМОЖНЫХ ТРУДНОСТЕЙ**

Приступая к относительно новой профессиональной деятельности, специалист неизбежно сталкивается с различными трудностями, сложностями и проблемами. Более того, специфика управленческой деятельности сама по себе порождает трудности и проблемы, вытекающие из особенностей данной деятельности. Руководитель испытывает трудности и как специалист, и как управленец.

Психологическая специфичность управленческой деятельности состоит в том, что она предстает как качественно своеобразный тип деятельности, синтезирующий в себе два других основных типа деятельности (индивидуальную и совместную). Ее суть – организация деятельности других людей (по образному выражению А.В. Карпова, «деятельность по организации деятельности») [3, с. 42, 44].

Когда говорят о трудностях, то обычно используют следующие значения:

1) затруднение, препятствие, то, что требует большого труда, усилий [6, с. 814];

2) неблагоприятное положение дел в какой-либо деятельности, в чьей-либо жизни и т. д., для преодоления которого необходимо приложить значительные усилия. Если что-либо представляет трудность, то это означает, что какая-то деятельность имеет повышенный уровень сложности [5];

3) свойство объекта, обуславливающее необходимость умения и затраты больших усилий при работе с ним [1];

4) препятствие в деятельности, недостаточность возможностей для достижения цели, несоответствие возможностей и потребностей (испытывать трудности) [2].

Адаптируя данные значения применительно управленческой деятельности, мы можем предложить следующее рабочее определение рассматриваемого феномена. *Трудности в управленческой деятельности* – это препятствия в управленческом становлении и управленческом развитии руководителя, возникающие в незнакомых и непривычных обстоятельствах, когда приходится решать нестандартные задачи, вызванные отсутствием необходимого жизненного и профессионального опыта.

Представляет известный научный интерес анализ возможных трудностей, с которыми сталкивается руководитель, назначенный на управленческую должность. В этих целях нами был проведен анкетный опрос руководителей «Мои представления о сути управленческой деятельности после назначения на новую должность». Проведение опроса предполагало создание своеобразной экспериментальной ситуации: респонденту-руководителю в системе органов внутренних дел предлагалось представить себя в должности руководителя неизвестного ему органа внутренних дел и изложить возможные управленческие действия (решения) в первоначальный период времени. Один из вопросов анкеты предлагал указать гипотетические трудности, с которыми руководитель, возможно, столкнется в течение первого года управленческой деятельности.

В опросе приняли участие 126 респондентов (средний возраст составил 35 лет, средняя продолжительность службы в правоохранительных органах – 14 лет, средний стаж управленческой деятельности – 4 года). После проведения анкетного опроса для уточнения ответов некоторых респондентов с ними проводилось уточняющее интервью.

К основным результатам анкетного опроса необходимо отнести следующие количественные и качественные показатели. Обобщая отмеченные респондентами трудности (каждый указывал не менее трех), тематически было названо более 30 различных их разновидностей. Более половины респондентов представили достаточно емкое изложение своей позиции, выступающее как своеобразная «программа действий» по разрешению возможных трудностей.

Незначительная часть респондентов (менее 3 %) указала предельно абстрактные и лаконичные формулировки трудностей, например, «материально-технические трудности», «кадровые трудности», «бытовые трудности» и др. С другой стороны, часть респондентов, излагая возможные трудности, описывали их предельно подробно и излагали соответствующую тактику поведения. Например, по мнению одного из респондентов, «не следует бояться трудностей, особенно на первоначальном этапе. Они обязательно будут и их надо решать по мере поступления».

В целом отмеченные респондентами трудности представляют собой предположение о наиболее вероятных событиях, явлениях, способных проявиться в ситуации неопределенности. Последующее после опроса уточняющее интервью подводит к важному выводу: изложение респондентами указанных трудностей способно выполнить важную профилактико-регулирующую функцию (если я знаю, какие трудности

меня ожидают, то я внутренне готов к ним и я невольно буду к ним готовиться, используя все имеющиеся в моем распоряжении ресурсы).

Типичная схема потенциального воздействия изложенных трудностей может быть следующей: представление о гипотетической трудности – активизация соответствующего мотива – прогноз последующего развития ситуации – формирование программы поведения – регуляция последующей жизни и профессиональной деятельности. Другими словами, указанные трудности выполняли роль предсказывающих ожиданий [4, с. 456], определяющих вероятностный характер исполнения предстоящей роли руководителя с учетом его индивидуальных особенностей и конкретной ситуации.

Анализ названных респондентами возможных трудностей позволяет выделить следующие две их группы: *субъективные* (личностные) (почти половина наименований трудностей, 43,5 % от общего количества отмеченных трудностей) и *объективные* (средовые) (две трети наименований трудностей, 56,5 % от общего числа отмеченных трудностей). К числу субъективных (личностных) трудностей, указанных респондентами, в рейтинговом порядке следует отнести недостаточный управленческий опыт, отсутствие должного авторитета среди подчиненных (т. е. должностной авторитет пока не подкреплен личностным в силу незнания подчиненными назначенного руководителя), адаптация к новым условиям службы, отсутствие необходимых знаний, навыков и умений (особо респондентами подчеркивалась недостаточная психолого-педагогическая грамотность), отсутствие своей команды единомышленников и др. По мнению респондентов, в определенной степени может сказаться синдром «чужака», отсутствие «обратной связи» (первоначально), нехватка времени разобраться со всем подчиненным «хозяйством» и др.

Ряд респондентов указали на следующее достаточно интересное по своим психологическим последствиям затруднение. У подчиненных будет неизбежное сравнение методов работы нового руководителя с линией поведения предшественника («присутствие «тени» прежнего руководителя»). Данное затруднение объективно и характерно для любого вновь назначенного руководителя.

Серьезную долю субъективных затруднений составляют информационные проблемы (21,3 %). К их числу отнесены незнание потенциала сотрудников и служебного коллектива в целом («незнание сотрудников, которым можно доверять»), недостаточная осведомленность о специфике региона и в целом об оперативной обстановке там, незнание традиций, доминирующих среди сотрудников данного ОВД, и др.

Представляет определенный интерес анализ второй группы трудностей – объективных (средовых). Результаты опроса выявили следующие

значимые их группы: процессуальные (треть от общего числа указанных трудностей), кадровые и материально-технические. Среди процессуальных трудностей респонденты прогнозируют действие традиций, не способствующих взаимопониманию нового руководителя и подчиненных («у нас так было всегда»), противодействующая активность части неформальных лидеров, возможная недисциплинированность части сотрудников, желание части сотрудников казаться лучше, чем они есть на самом деле («казаться, а не быть»), и др. 13,4 % предполагаемых респондентами трудностей – кадровые. Данные затруднения в деятельности нового руководителя неизбежны в силу того, что возможен некомплект личного состава, недостаточный профессионализм части сотрудников и руководителей среднего звена и др. Часть респондентов в качестве трудностей предполагает сложившееся противоречивое распределение служебной нагрузки между сотрудниками как своеобразное «наследие» прежнего руководителя и др. К числу материально-технических проблем (7,0 % от общего числа указанных трудностей) в деятельности нового руководителя прогнозируется недостаточная материально-техническая база ОВД и финансирование, недостаточное для должного стимулирования сотрудников.

Проведенное анкетирование позволяет сделать ряд выводов.

1. Предвидение руководителями возможных трудностей и затруднений в предстоящей управленческой деятельности свидетельствует об их включенности в этот процесс и определенной готовности работать на упреждение, на перспективу. Изложение респондентами указанных трудностей способно выполнить важную профилактико-регулирующую функцию и сформировать своеобразную поведенческую установку в будущем.

2. Относительно высокий процент предполагаемых субъективных трудностей заставляет в период разнообразных вариантов обучения руководителей уделить пристальное внимание вопросам формирования психолого-педагогической грамотности. Опрос показал, что данное направление подготовки управленцев востребовано.

3. Важными направлениями подготовки руководителей является формирование у них соответствующих личностных (уважение к подчиненным, личная дисциплинированность и организованность, справедливость, требовательность к себе и к подчиненным и др.), деловых (поведенческая гибкость, коммуникабельность, умение в каждый данный момент выделять в своей работе главное и др.) и педагогических качеств (умение создавать свою «команду», создавать и поддерживать благоприятный морально-психологический климат в служебном коллективе, умение не только обучать и воспитывать своих подчиненных, но и учиться у других, уделять должное внимание самообучению, самовоспитанию, самообразованию, саморазвитию).

Список использованных источников

1. Викисловарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wiktionary.org/wiki/трудность>. – Дата доступа: 20.03.2022.
2. Идеографический словарь русского языка / О.С. Баранов. – М., 2002. – 1200 с.
3. Карпов, А.В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 1999. – 584 с.
4. Краткий психологический словарь / ред.-сост. Л.А. Карпенко ; под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – 2-е изд., расш., испр. и доп. – Ростов н/Д : Изд-во «Феникс», 1998. – 512 с.
5. Толковый словарь русского языка / под ред. Д.В. Дмитриева. – М. : АСТ-Астрель, 2003. – 1584 с.
6. Толковый словарь русского языка / под ред. Д.Н. Ушакова. – М. : Гос. ин-т «Совет. энцикл.» ; ОГИЗ ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов, – 1940. – Т. 4. – 1472 с.

УДК 159.923

Е.И. Ховавко

ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ЦЕЛЯХ И СОДЕРЖАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ЭЛЕМЕНТ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Современные условия требуют от руководителей правоохранительных органов основательного образования и часто незаурядных способностей, умения эффективно адаптироваться в динамически изменяющемся обществе, в частности в изменяющемся контексте управленческой деятельности, брать на себя ответственность за укрепление правопорядка в государстве, выступать активными проводниками идеи укрепления государственности и независимости Республики Беларусь. Начальник, являясь должностным лицом, несет полную ответственность за организацию служебной деятельности и функционирования подразделения. Его труд направлен на разрешение проблем, поиск и принятие решений, организацию и контроль за выполнением подчиненными оперативно-служебных задач, стоящих перед органами внутренних дел.

Независимо от полученного образования и имеющихся знаний в конкретной области работа руководителя в большей части составляет коммуникативное взаимодействие на различных уровнях, анализ конкретной ситуации, выработку и принятие решения, мотивацию подчиненных на его реализацию и др. От умения оптимально организовать и осуществить этот процесс зависит во многом эффективность всей работы руководителя.

Анализ деятельности молодых руководителей в системе органов внутренних дел показывает, что требуется время для осознания себя в качестве руководителей, найти свое место в правоохранительной деятельности в целом. Руководитель в системе органов внутренних дел должен обладать адекватными представлениями о целях и содержании своей управленческой деятельности. Значительная часть молодых руководителей верно понимают цель и содержание своей управленческой деятельности, способны быстро занять свое место в процессе укрепления правопорядка.

Вместе с тем отдельные руководители после назначения на управленческую должность не в полной мере осознают свою роль как организатора, педагога и лидера происходящих в органе внутренних дел процессов, не имеют достаточно четких представлений о целях и содержании своей управленческой деятельности. Именно из-за отсутствия этих представлений молодые руководители изначально могут занимать неверную, пассивную либо неадекватно активную позицию. Сторонники пассивной позиции ставят перед собой цель – личное спокойствие и избежание конфликтов. Для деятельности тех, кто занимает неадекватно активную позицию, характерен показ своей значимости, стремление самоутвердиться, используя иногда для этого средства и приемы, не соответствующие складывающейся управленческой ситуации.

Занимаемая молодым руководителем позиция во многом зависит от индивидуально-психологических особенностей их личности: профессиональных и нравственных качеств, жизненных целей и позиции, духовных качеств, полученного воспитания и образования. Указанные особенности в полной мере влияют и на формирование представлений о целях и содержании управленческой деятельности.

В целом целью управленческой деятельности является обеспечение эффективного функционирования определенной организационной системы. Чаще всего сторонники пассивной позиции под целью управленческой деятельности понимают поддержание работоспособности подчиненного подразделения на том же уровне, что и был ранее, до назначения их на должность руководителя. Как правило, у таких руководителей практически отсутствуют инициатива, стремление улучшить деятельность подразделения, желание внедрять разумные инновации и др.

Неадекватно активные молодые руководители видят целью управленческой деятельности переустройство функционирования подразделения с отведением себе ключевых ролей во всех процессах деятельности. Такие руководители считают, что при переустройстве работы подразделения изменения должны быть внесены согласно их представлению о наилучшей эффективности, без особого учета иного мнения и

обстоятельств. Иногда они склонны вводить инновации ради самих инноваций. Они не доверяют личному составу и оказывают ему внимание лишь тогда, когда это им выгодно.

На наш взгляд, цель и содержание управленческой деятельности в органах внутренних дел остаются неизменными:

цель – обеспечение укрепления государственности и независимости Республики Беларусь путем обеспечения национальной безопасности через борьбу с преступностью, охрану общественного порядка и обеспечение общественной безопасности;

содержание – разрешение проблем, поиск и принятие решений, организацию и контроль за выполнением подчиненными оперативнотрудовых задач в подчиненном подразделении.

Формирование у молодых руководителей представлений о целях и содержании управленческой деятельности во многом зависят от индивидуально-психологических особенностей их личности: профессиональных, нравственных и духовных качеств, жизненных целей и позиции, полученного воспитания.

Если человек как личность ни к чему не стремится либо стремится, но занимает выжидательную жизненную позицию, то и как руководитель, как правило, он занимает пассивную позицию. Если же человек как личность обидчив, неудовлетворен своим социальным или материальным положением, то и руководителем становится ради самоутверждения, возможности продемонстрировать свое превосходство над другими.

От того, как молодой руководитель видит цель и содержание управленческой деятельности, зависит и стиль его руководства. Руководителям, занявшим пассивную позицию, считающих, что их основной функцией является распределение задач между подчиненными, так как последние знают поставленные перед ними задачи и выполняют их, и его непосредственное вмешательство требуется лишь по необходимости, когда нарушается работа подразделения либо поступают замечания, – такие руководители выбирают демократический стиль управления с элементами либерального.

Придерживающимся аналогичной позиции руководителям, но предпочитающим не вмешиваться, а самостоятельно заняться выполнением поставленных задач или решением проблем, выбирают либеральный стиль управления с элементами демократического.

Чрезмерно активные видят своими основными функциями раздачу указаний и тотальный контроль и выбирают авторитарный стиль управления.

Во всех случаях при таких подходах руководители отдаляются от подчиненного личного состава, который предоставлен самому себе, в

служебных коллективах нередко растет недовольство, происходят различного рода конфликты.

Таким образом, молодым руководителям для правильного формирования представлений о цели и содержании управленческой деятельности необходимо указать на требования к нему как к организатору, педагогу и лидеру, разъяснить их сущность. Молодой руководитель должен осознавать, что своим личным примером он побуждает подчиненных к лучшему исполнению трудовых обязанностей, прививает им умения и навыки профессиональной деятельности. Его эффективную воспитательную работу он должен воспринимать как важнейшую составляющую управленческой деятельности, как средство, непосредственно влияющее на моральное состояние подчиненных и конечные результаты их оперативно-служебной деятельности.

В то же время конечные результаты деятельности органов внутренних дел зависят от всего служебного коллектива. А значит, создание для сотрудников нормальных организационных, морально-психологических, социальных и иных условий деятельности является важным направлением работы руководителя.

Индивидуальная воспитательная работа руководителей с подчиненными – основа создания морально-психологических условий. В такой работе необходимо уметь выявить мотивы поведения сотрудников. Она позволит предвидеть поведение подчиненного, своевременно разрешать ситуации, приводящие к конфликтам.

Ряд исследователей считают, что главной задачей руководителя является с пониманием, справедливо относиться к сотрудникам, знать проблемы и нужды работников, принимать реальные меры по их разрешению, уделять внимание воспитательной работе с личным составом.

Взаимодействие с подчиненными при помощи индивидуальной воспитательной работы, улучшение этой работы, ни что иное, как эффективный метод оказания помощи в формировании необходимых профессиональных и нравственных качеств подчиненного, средство его мобилизации на решение оперативно-служебных задач, а также возможность предупреждения вероятных нарушений трудовой дисциплины, законности, поведения, дискредитирующего орган внутренних дел.

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

УДК 316.613

О.К. Амирова

ЛОКУС КОНТРОЛЯ И ЕГО ВЛИЯНИЕ
НА СЛУЖЕБНЫЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Военная служба – это вид государственной службы по выполнению гражданами Республики Узбекистан всеобщей воинской обязанности и службы по контракту в Вооруженных Силах Республики Узбекистан. Воинский коллектив, являясь структурным элементом жестко иерархизированной армейской организации, вступает в сложную систему социально-психологических взаимодействий с гражданским социумом. Эти взаимодействия охватывают зону межличностных отношений в рамках служебной, бытовой и общественно-политической деятельности.

При этом на первом месте стоят служебные взаимоотношения (руководитель-сотрудник, сотрудник-сотрудник), поскольку именно на них базируется поведение военнослужащих во время решения профессиональных задач, в том числе на территории воинской части, а также за ее пределами, в повседневной жизни. Эти отношения не всегда строятся на взаимном доверии и согласии, создавая благожелательно социально-психологическую атмосферу трудового воинского коллектива. Барьерами для конструирования оптимальной модели служебных отношений становятся конфликты, которые, с одной стороны, являются неотъемлемыми элементами любых повседневных интеракций, а с другой – провоцируют серьезные разногласия в среде сослуживцев, создавая тем самым негативные тенденции выполнения профессиональных задач по обеспечению защиты населения. Кроме этого, неуставные отношения являются еще одним барьером в формировании благоприятного социально-психологического климата среди военнослужащих.

Под неуставными отношениями понимается система официально недекларируемых форм физического или психического насилия, обеспечивающих доминирующее положение старших по нерегламентированному статусу в группе над младшими.

Очевидно, что армии, как и любой другой социальной организации, свойственны социальные конфликты, неуставные отношения и противоречия. Так, по результатам исследования, проведенного А.В. Бычковым и описанным в статье «Конфликт в среде военнослужащих контрактной службы», около 47 % военнослужащих отметили, что в их подразделении проходили острые конфликты, причем воинские коллективы были разного типа и разного уровня сплоченности [1]. Специфика армии заключается в тоталитарном стиле руководства с сохранением принципа единоначалия и требования соблюдения пиетета перед ранговыми различиями, демонстрирующими иерархическую соподчиненность. В соответствии с этими рангами происходит распределение власти и ресурсов. Все это – признаки жесткой формы управления организацией. В результате, каждый член данного закрытого сообщества должен жить и действовать по определенной схеме, режиму, ориентируясь только на Уставы. Однако в повседневной практике могут наблюдаться действия, противоречащие предписаниям Уставов. Мотивы таких действий могут различаться: преодоление страха перед новыми членами группы, стремление к самореализации и самоутверждению, потребность во власти [4]. Качества личности, которые могут способствовать развитию неуставных отношений: комплекс неполноценности, цинизм, «низкие» потребности, эгоизм, асоциальность, потребительское отношение к жизни и к людям, подозрительность [5]. Наряду с мотивами и качествами личности, полагаем, следует обратить внимание на локус контроля военнослужащих. По нашему мнению, наличие того или иного локуса контроля может влиять на развитие неуставных отношений.

Проблема локуса контроля под разным углом зрения представлена во многих философских, психологических и социологических концепциях. Локус контроля (от лат. locus – место, местоположение и фр. controle – проверка) – личностная характеристика, отражающая predisposed и склонность индивида атрибутировать ответственность за успехи и неудачи своей активности либо внешним обстоятельствам, условиям и силам, либо самому себе, своим усилиям, своим недочетам, рассматривать их в качестве собственных достижений или результатов собственных просчетов, а также попросту отсутствия соответствующих способностей или недоработок [3].

При этом данная индивидуально-психологическая характеристика является достаточно устойчивым, слабо поддающимся изменениям личностным качеством, несмотря на то что окончательно формируется в процессе социализации. Во многом эта стабильность локуса контроля обусловлена тем, что он практически напрямую связан с таким пока-

зателем социальной ориентации личности, как экстернальность (экстернальный, или внешний, локус контроля) и интернальность (интернальный, или внутренний, локус контроля). При экстернальном локусе контроля человек полагает, что происходящее с ним не зависит от него, а является результатом действия внешних причин (например, случайности или вмешательства других людей). При интернальном – человек интерпретирует значимые события как результат своих собственных усилий [2].

Исследования локуса контроля проводились в основном с использованием разработанной Дж. Роттером [6] шкалы интернальности – экстернальности. В современной науке исследования локуса контроля позволили не только конкретизировать различия между интерналами и экстерналами, но и выявить ряд интересных закономерностей.

В связи с этим мы провели исследование среди 76 курсантов психологического направления в Университете общественной безопасности Республики Узбекистан на наличие экстернального и интернального локуса контроля.

Экстернальным локусом контроля обладают 17 %, интернальным – 83 % курсантов. Курсанты, будущие военнослужащие, обладающие интернальным локусом контроля, берут на себя большую ответственность за результаты своей деятельности, и в связи со спецификой военно-профессиональной деятельности в них воспитывают и формируют такие качества, как требовательность к себе, склонность к принятию решений с учетом потребностей и нужд людей, но в интересах дела. Они руководствуются чувством долга, настойчивы, добросовестны, предпочитают работоспособных людей, сами таковыми являются. Хорошая адаптация к условиям, местности, учебе, работе, быту у интерналов, в свою очередь, плохая адаптация у экстерналов (они больше подвержены социальному воздействию).

По нашему мнению, развитию неуставных отношений способствуют военнослужащие с экстернальным локусом контроля, которые ищут причины собственных неудач во вне, таким образом вымещая свои неудачи на более слабых, обладают комплексом неполноценности и потребительским отношением к себе и к другим. В свою очередь, как руководители – экстерналы не всегда способны брать на себя ответственность и вовремя разрешать возникающие проблемы.

Более глубокий анализ взаимосвязи неуставных отношений с психологическими и социальными качествами личности военнослужащих в дальнейшем мы проанализируем в диссертационной работе «Социально-психологические особенности неуставных отношений среди военнослужащих». Нам также любопытно, формируется ли у курсан-

тов (будущих военнослужащих) интернальный локус контроля во время учебы в военном университете или же воинскую профессию выбирает большинство граждан, обладающих интернальным локусом контроля.

Список использованных источников

1. Бычков, А.В. Конфликт в среде военнослужащих контрактной службы / А.В. Бычков // Изв. Рос. гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена. – 2008. – № 54. – С. 316–324.
2. Далгатов, М.М. Каузальная атрибуция и деятельность: феноменология, исследования и изменение : монография / М.М. Далгатов. – М. : Психология, 2006. – 334 с.
3. Кондаков, И.М. Экспериментальное исследование структуры и личностного контекста локуса контроля / И.М. Кондаков // Психол. журн. – 1995. – Т. 16, – № 1. – С. 47–59.
4. Королев, С.А. Микроструктуры в российском пространстве власти: архетипы и механизмы функционирования / С.А. Королев // ВВ: Филос. исслед. – 2013. – № 5. – С. 103–165.
5. Солнышков, А.Ю. Тип отношения к «значимому другому» как ключ к пониманию внутриличностных причин дедовщины / А.Ю. Солнышков // Социология права. – 2004. – № 6. – С. 45–83.
6. Rotter, J.B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement / J.B. Rotter // Psychological Monographs: General and Applied. – 1966. – Vol. 80, № 1. – P. 1–28.

УДК 331.108

М.Н. Гаврилюк

О НЕКОТОРЫХ ВОПРОСАХ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДБОРА И РАССТАНОВКИ КАДРОВ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Поддержание здорового морально-психологического климата в подразделениях органов внутренних дел и обеспечение высокой эффективности труда представляется невозможным без наличия достаточного уровня индивидуальной мотивации каждого отдельно взятого сотрудника.

Специфика деятельности правоохранительной системы и всего силового блока такова, что приходящие на службу молодые люди, не имеющие необходимых компетенций, высокомотивированны. С первых дней они осознают, что их профессиональный путь имеет ряд знаковых временных отрезков, таких как предельный возраст прохождения службы и выслуга, дающая право на получение социальных гарантий. Для некоторых кандидатов указанные сроки могут выступать в роли доминирующего мотива выбора профессии.

Имеющаяся нормативно-правовая база, система первоначальной подготовки и наставничества на сегодня в своем большинстве удовлетворяет потребности получения базовых компетенций, необходимых для самостоятельной служебной деятельности. При этом в зависимости от индивидуально-личностных и морально-деловых качеств срок формирования компетенций у сотрудников различается.

Современной психологической наукой установлено, что после окончания этапа формирования профессиональных компетенций, при длительном пребывании сотрудника в занимаемой должности (как правило, более 5 лет), на человека начинают оказывать деструктивное влияние не только физические и психологические нагрузки, специфичные для каждого вида деятельности, но и факторы, ранее формировавшие его компетентность, что находит свое отражение в мотивационной сфере личности, таких как проявление синдромов профессионального и эмоционального выгорания [1, 2, 3, 4].

Согласно теории канадского исследователя доктора Лоуренса Питера, квалифицированный и эффективный сотрудник, работающий в любой иерархической системе, будет стремиться совершенствоваться или повышаться во внутренней иерархии до тех пор, пока не окажется некомпетентным. Такой феномен в теории Питера носит название уровня некомпетентности сотрудника. По его утверждению, на определенном этапе сотрудник «застрянет» и будет находиться в данном положении до тех пор, пока не покинет систему [5].

На первоначальном этапе формирования описанного феномена для поведения людей характерно изменение устоявшейся модели поведения, что обусловлено активностью психики, направленной на самозащиту. В сфере потребностей личности появляются желания и установки, направленные на развитие, самосовершенствование и формирование новых компетенций, формируется порыв сменить должность, а часто и сферу деятельности.

В случае невозможности удовлетворения потребностей в реализации компетенций или смены обстановки описанный феномен ведет к прогрессирующему эмоциональному и профессиональному выгоранию, которые, в свою очередь, могут стать причиной ухудшения состояния здоровья, возникновения и обострения хронических заболеваний, развивающихся на нервной почве.

В своих трудах Питер утверждает, что для сотрудника, достигшего уровня некомпетентности, характерен и специфический набор особенностей поведения, названный синдромом конечной остановки, когда с целью создания видимости компетентности для окружающих и поддержания позитивной самооценки сотрудник начинает подменять

результативную работу какой-либо другой заметной деятельностью, занимающей рабочее время, требующей определенных усилий, но не приносящей реальных полезных результатов. Часто синдром конечной остановки проявляется в формализации работы, изобретении бюрократических правил и требовании точного их соблюдения даже вопреки объективной целесообразности.

Существующая система подбора и расстановки кадров в органах внутренних дел принимает во внимание желание и навыки конкретного специалиста, стремится обеспечить конкурентность в комплектовании должностей и наиболее эффективное использование человеческих ресурсов, формируя тем самым определенный уровень мотивации к приобретению необходимых компетенций.

Действующая система подбора и расстановки кадров прошла путь своего становления и постоянного совершенствования с момента зарождения милиции в огне Первой русской революции до наших дней, сумев при этом не превратиться в статичную модель. В полной мере этому способствуют развитие современных технологий и возросшие требования к компетенциям кандидатов, подбираемых на вакантные должности, что не позволяет остановить процесс совершенствования форм и методов указанной работы.

За последние годы существенно проработан механизм подбора и комплектования руководителей системы органов внутренних дел. В подразделениях формируется резерв руководящих кадров, сотрудники проходят удаленное обучение, приобретают компетенции, необходимые для назначения на должности, включенные в основную и учетно-контрольную номенклатуру.

При этом нельзя не отметить тот факт, что механизм комплектования должностей оперативного и инспекторского состава требует дальнейшего совершенствования. В настоящий момент обязанность по комплектованию подразделений возложена на их руководителей, которые в силу объективных причин не в состоянии обеспечить назначение в свои подразделения специалиста на конкурсной основе. Изменение подхода к комплектованию центрального аппарата Министерства внутренних дел и подразделений центрального подчинения способно сформировать при замещении вакантных должностей принцип состязательности.

Подобный подход к комплектованию открывает возможности назначения в подразделения центрального аппарата и центрального подчинения людей, обладающих необходимыми знаниями и навыками, мотивированных развивать компетенции уже сформировавшиеся в ходе профессиональной деятельности в структурных подразделениях органов внутренних дел.

Изменения в подборе и расстановке кадров открывают возможности сотрудникам, проходящим службу в территориальных подразделениях и обладающих востребованными компетенциями, реализовать свой потенциал на вышестоящих должностях, профилируя тем самым отток кадров из органов внутренних дел по различным субъективным основаниям.

В качестве одного из алгоритмов мы предлагаем применение уже имеющегося инструментария, дополнив его формированием и использованием актуальных баз данных о вакансиях.

Так, следует сформировать четкие критерии, которым должен соответствовать кандидат на каждую должность, сформулировать необходимый перечень требований (выслуга в территориальных подразделениях, образование, навыки и др.) и разместить информацию об имеющихся и освобождающихся вакансиях на удаленных серверах Министерства внутренних дел, что позволит сотруднику, находящемуся в активном поиске, своевременно получить информацию об освобождении интересующей его вакансии и подать заявку на участие в конкурсе на ее замещение.

Одновременное перемещение журналов проводимой воспитательной работы с личным составом в электронный формат, с обязательным учетом всех поощрений, взысканий и обновляемых не реже одного раза в год характеристик, позволит оперативно оценить потенциального кандидата, а также исключить случаи искажения как в положительную, так и в отрицательную сторону сведений о морально-деловых качествах сотрудника на момент перемещения по службе.

Все вышеописанные меры позволяют, не изменяя существующую систему подбора и расстановки кадров, существенно повысить мотивацию деятельности сотрудников органов внутренних дел, обеспечить эффективность профессионального отбора, расширить горизонт возможностей перемещения по службе и сформировать у личного состава стремление к приобретению новых, востребованных компетенций.

Список использованных источников

1. Иноземцева, О.В. Синдром выгорания и увлеченность работой. Проблемы исследования синдрома «выгорания» и пути его коррекции у специалистов «помогающих» профессий (в медицинской, психологической и педагогической практике) : сб. науч. ст. / О.В. Иноземцева // под ред. В.В. Лукьянова, С.А. Подсадного ; Курск. гос. ун-т. – Курск : КГУ, 2007. – 168 с.
2. Климов, Е.А. Пути в профессионализм (Психологический взгляд) : учеб. пособие / Е.А. Климов. – М. : Моск. психол.-соц. ин-т Флинта, 2003. – 320 с.
3. Орел, В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы / В.Е. Орел // Психол. журн. – 2001. – № 1. – Т. 22. – С. 90–101.

4. Селье, Г. Стресс без дистресса / Г. Селье. – М. : Прогресс, 1982. – 127 с.
5. Peter, Laurence J. The Peter Principle: Why Things Always Go Wrong / Laurence J. Peter, Raymond Hull. – New York : William Morrow and Company, 1969.

УДК 174

В.Л. Голубев

К ПОНЯТИЮ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Культура охватывает все области деятельности человека в процессе его развития как в сфере материального производства, так и в сфере духовной. Она состоит в знаниях человечества, содержании труда человека, его привычках, жизненном опыте. Культура управления представляет собой форму использования общечеловеческого культурного достояния в сфере управления и является составной частью человеческой культуры. Это совокупность достижений в организации и осуществлении процесса управления, организации управленческого труда, использовании техники управления. Это рациональная организация труда аппарата управления, усиление роли культурного элемента в нем. Культура управления – важная сфера влияния на сознание и поступки подчиненных, их помыслы и желания. Следовательно, под культурой управления понимают степень соответствия управленческих действий текущим и долгосрочным задачам развития общества. В зависимости от того, насколько деятельность руководителя соответствует требованиям общества, нормам морали и нравственности, можно говорить об управленческой культуре высокого или низкого уровня, развитой или неразвитой, эффективной или неэффективной и т. д. Таким образом, культура управления включает в себя:

- теоретическое обоснование того, как лучше применить ту или иную эффективную управленческую систему;
 - обобщение рациональной организации работы аппарата управления, привитие ему наиболее эффективных способов, форм и методов работы;
 - понимание управления как важной социальной функции – осмысленной и властной;
 - комплексный системный подход к решению управленческих проблем;
 - систему знаний о процессах управления, структуре управленческих систем, формах, методах и принципах управленческой деятельности.
- Культура управления определяется также требованиями к системе управления и работникам, обусловленными нормами и принципами

современной морали, этики, эстетики и права. Конкретные условия формирования культуры управления определяются характером и уровнем общественного развития, структурой общественных отношений и связей, уровнем духовной культуры, знаниями, накопленным опытом. К основным характеристикам культуры управления относят:

- форму организационного поведения персонала;
 - стиль и тактику поведения с точки зрения моральных и этических ценностей;
 - личное поведение, чувство меры, такт и ответственность персонала;
 - поведение в соответствии с правилами и нормами эстетики, которые не оскорбляют других, нравятся им и не вызывают протеста.
- Учет элементов культуры управления позволяет улучшить организацию управленческого процесса, упростить и удешевить его, обеспечить слаженность и четкость работы управленческого аппарата, а значит, всего персонала. Реализация и учет требований культуры управления в процессе деятельности органов управления дает возможность:
- повысить уровень управления;
 - упростить различные управленческие операции;
 - улучшить условия труда сотрудников;
 - обеспечить согласованную работу сотрудников.

Культура управления включает в себя четыре взаимосвязанных и взаимозависимых элемента: культуру работников управления, культуру процесса управления, культуру условий труда и культуру документации.

Культура работников управления является определяющим и самым важным элементом и зависит от многих факторов. Она характеризуется уровнем общей культуры, наличием деловых качеств, необходимых для выполнения должностных обязанностей, всесторонними знаниями особенностей управленческого труда, умением общаться с персоналом, руководствуясь при этом общепринятыми правилами общения между людьми. Основными путями достижения высокой культуры работников аппарата управления являются: основательное овладение наукой управления, методами современного менеджмента, систематическое повышение квалификации и общей культуры, анализ и обобщение результатов своей работы.

Культура процесса управления определяется тем, насколько широко в организации применяются современные прогрессивные методы управления. Это значит, что каждый работник аппарата управления четко знает цель, содержание, организацию и составные части своей работы, методы и порядок ее выполнения; рационально организован труд управленцев (распределение, кооперация и регламентация труда); используются компьютерные технологии процессов управления; на вы-

соком уровне проводятся совещания, собрания, прием посетителей и разговоры по телефону.

Культура условий труда является важным элементом культуры управления. Она проявляется в том, что созданы удобные, соответствующие санитарно-гигиеническим требованиям помещения и рабочие места, их оборудование и оформление.

Культура документации – неотъемлемый элемент культуры управления, поскольку процесс управления немыслим без обмена информацией, основным носителем которой являются документы. Эффективность управления в значительной мере зависит от оформления документов, организации их движения и хранения, удобства пользования, надежности и долговечности. Обеспечение высокого уровня культуры документации способствует экономии средств, поскольку использование информации, содержащейся в документах, сопровождается выполнением большого объема работ и операций. Если не обеспечена достаточная культура документации, то объем необязательных или даже вовсе ненужных операций возрастает.

Уровень культуры управления в организации можно оценить по тому, как система управления в целом и ее составляющие соблюдают моральные, юридические, экономические, организационные, технические и этические нормы.

Моральные нормы регулируют поведение людей в сфере морали, все отношения в обществе, в том числе отношения управления. Соблюдение моральных норм в процессе управления – важный показатель уровня его культуры.

Юридические нормы управления содержатся в государственных правовых и организационно-правовых нормативных актах, которые устанавливают границы управления на каждом уровне, место учреждения в системе общественного производства, права и полномочия личности в разных формах управленческой деятельности. Уровень культуры управления в значительной мере зависит от степени разработки юридических норм управления и использования их в практике управления.

Экономические нормы устанавливают значение экономических показателей, которые должны быть достигнуты в процессе хозяйственной деятельности. Наличие таких норм и степень их соблюдения также характеризуют культуру управления.

Организационные нормы устанавливают структуру организации, состав и порядок деятельности отдельных подразделений и лиц, а также их взаимоотношения и взаимодействие, правила внутреннего распорядка, последовательность и периодичность выполнения различных операций и разных видов деятельности по управлению. В процессе раз-

работки и использования организационных норм должны также быть четко установлены и зафиксированы обязанности работников, объем, направления, периодичность и места формирования информации, процессы ее обработки и использования.

Технические нормы устанавливают пропорции между живым и неживым трудом. Основываясь на научных рекомендациях, система управления принимает нормы оснащенности подразделений учреждения, выполняющих управленческие функции, соответствующими техническими средствами.

Этические требования и нормы распространяются как на технические средства и устройства, используемые в процессе управления, так и на внешнюю среду.

На практике различают также реальную и эталонную культуру управления.

Реальная культура управления – определенный фактически достигнутый уровень развития управленческой деятельности в той или иной области. Она рассматривается как комплексная, обобщающая характеристика управленческого труда, которая отражает его качественные черты и особенности.

Эталонная культура отражает наиболее высокий, который можно достичь на данном этапе развития, уровень управления, т. е. эталон его совершенства. В этом случае имеется в виду культура управления, основанная на общепризнанных в обществе требованиях к управленческим кадрам, нормам общения людей, нормам права и этики; на прогрессивных, научно обоснованных требованиях к организации управленческого труда, порядке осуществления функций управления. В эталонной культуре воплощены общезначимые потребности и интересы.

С учетом этого об эталонной культуре можно говорить как о совокупности современных прогрессивных требований, предъявляемых к управленцам, способов и процесса труда, обусловленных принципами и нормами морали, права, этики организации и целями осуществления управления. Эталонная культура представляется как идеальный прообраз будущей реальной культуры управления. Она направлена на достижение управленческого идеала.

Требования, составляющие содержание эталонной культуры управления, достаточно многочисленны, сложные и разнородные, поэтому реальная культура управления формируется постепенно через повседневный труд управленцев, работников, их обучение на лучших образцах, в процессе системного анализа результатов деятельности и недостатков в работе, а также при их преодолении.

Следовательно, под управленческой культурой необходимо понимать единство управленческих знаний, чувств, ценностей, управленческих отношений на определенном этапе управленческой деятельности.

Говоря о культуре управления, можно выделить ряд ее компонентов.

Первым компонентом управленческой культуры являются управленческие знания. Они имеют особое значение для формирования управленческой концепции, поскольку в основе профессиональной компетентности находятся именно знания. В процессе профессионального развития руководитель учреждения усваивает новые теории и концепции управления, и в зависимости от степени их использования в практической деятельности они оцениваются им как значимые либо ненужные. Без концептуальных знаний легко запутаться и утонуть в многообразии поступающей информации. Наличие же таких знаний создает некий фильтр, позволяющий пропускать большие объемы информации, оценивать и отбирать лишь то, что актуально для руководителя. Очень часто управленцы отдают приоритет так называемым практическим знаниям, которые позволяют решить проблемы на примере чужого опыта. В действительности вопрос состоит не в альтернативе «теоретические или практические знания», а в классификации их на актуальные или неактуальные знания. Причем, чем выше должностной уровень руководителя, тем более необходимой оказывается доля теоретических знаний в перечне вопросов, непосредственно связанных с его профессиональными задачами. Знания типа ноу-хау важны, но они меняются с каждой новой задачей и условиями их решения, что происходит так часто и быстро, что своевременно обеспечить ими руководителей учреждений почти невозможно. Следовательно, нужно овладеть такими знаниями, которые позволяют самостоятельно генерировать необходимые новые идеи. А для этого надо обладать концептуальными знаниями и развитыми навыками управленческого мышления. Можно говорить о капитализации научных знаний каждым управленцем, что является профессиональным требованием.

Наряду с этим сегодня теоретики и практики рассматривают управленческую культуру как систему, в которой профессиональная компетентность подчинена морально-этическому, ценностному выбору. Руководитель, который не способен формулировать личные ценности, не может формировать их у членов своего коллектива.

Технологический компонент управленческой культуры руководителя включает в себя методы, способы, операции, процедуры управления, с помощью которых реализуется стиль управления или управленческие функции. Умения и навыки выступают необходимыми атрибутами профессиональной состоятельности, показывают степень владения руководителем приемами выполнения управленческих операций (действий),

могут отражать как мыслительные, так и практические аспекты. Происходит наибольшая экономия времени и других ресурсов на разработку и реализацию в типовых (повторяющихся, воспроизводимых) ситуациях. Цель управленческой технологии – оптимизация управленческого процесса, рационализация его путем исключения таких видов деятельности и операций, которые не являются необходимыми для достижения результата. Известно, что овладение управленческой деятельностью на уровне искусства – результат овладения большим количеством базовых технологий. Кроме того, умение соблюдать технологическую дисциплину – один из важнейших показателей профессиональной культуры.

В современных условиях развития цифровых (электронных) технологий резко возрастают требования к руководителю именно в этом направлении. Цифровая экономика связана с большими массивами данных, искусственным интеллектом, компонентами робототехники и сенсорики, беспроводной связью, виртуальной и дополненной реальностями.

Новые технологии и трансформации порождают иную парадигму требований и отношений к управленческим компетенциям, которые современный руководитель должен внедрять в себя. К ним относятся многопрофильность, обучаемость, адаптивность, технологическое развитие, умение использовать новые технологии в повседневной рутине.

Личностно-творческий компонент управленческой культуры руководителя раскрывает управление всей деятельностью как творческий акт. Очевидно, что управленческая деятельность является сферой приложения и реализации способностей личности. При всей алгоритмичности управления деятельность руководителя органа внутренних дел является творческой. Осваивая ценности и технологии управления, он интерпретирует их, что определяется как личностными особенностями руководителя, так и особенностями объекта управления.

Представляет интерес классификация управленческих культур Ч. Хэнди, выделяющая культуру власти («культуру Зевса»), где центральную роль в управлении играют личностные качества руководителя; ролевую культуру («культуру Аполлона»), которая базируется на строгих предписаниях, должностных инструкциях, строгом контроле; культуру задачи («культуру Афины»), которая в отличие от ролевой приспособлена к управлению в условиях изменений, так как она основывается на сотрудничестве, коллегиальном принятии решений, общих ценностях; культуру личности («культуру Диониса»), которая имеет фундаментом творческие ценности.

Многочисленными являются примеры управления, когда руководители основываются в своей деятельности на принципах культуры власти и ролевой культуры.

Таким образом, являясь составляющей профессиональной компетентности руководителя, управленческая культура представляет собой интегративное динамичное качество, развивающееся в процессе деятельности, характеризующееся определенным уровнем теоретического осмысления и комплексом практических умений и навыков по реализации ведущих подходов к управленческой деятельности в современной практике на основе безусловного соблюдения норм, принципов морали и нравственности. Политическая, правовая, административная, организационная, менеджерская культура являются видами управленческой культуры. Степень их проявления детерминирована средой жизнедеятельности, профессионально-личностным развитием руководителя, требованиями к его профессиональной деятельности и индивидуальными ценностями.

Управленческая культура означает: наличие глубоких знаний, опыта и мастерства, высокой организованности и гибкого мышления; широкое использование в работе современных научных методов управления; умения прогнозировать ход событий и быстро ориентироваться в обстановке; объективность докладов; своевременность в доведении до исполнителей всех документов и распоряжений; систематический контроль исполнения; инициативу и самостоятельность, спокойствие, выдержку; умение четко разрабатывать и аккуратно оформлять служебные документы. Управленческая культура руководителя – умение сочетать инициативу, самостоятельность, новаторство с преемственностью и консерватизмом в управлении.

УДК 331.108

Т.В. Казак, Л.Л. Шершень

СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ ЛИЧНОСТИ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

В настоящее время в литературе существует, на наш взгляд, совершенно адекватная тенденция рассматривать адаптацию как интенсивный, динамичный, многосторонний и комплексный процесс жизнедеятельности, в ходе которого индивид на основе соответствующих приспособленческих реакций вырабатывает устойчивые навыки удовлетворения требований, которые предъявляются к нему в ходе обучения, воспитания и развития в учреждении высшего образования (УВО) и деятельности в структуре органов внутренних дел (ОВД). В рамках адаптационного процесса развивается самосознание индивида, возни-

кают и нарастают существенные изменения в поведении последнего, трансформируются установки, мотивации. При этом, хотя адаптация как социально-психологический и педагогический феномен подчиняется специфическим закономерностям, все-таки она в своей сущности носит сугубо индивидуальный характер. Последнее и предопределяет ее интенсивность, выраженность, скорость, а также глубину трансформационного воздействия на личность обучающегося.

Большинство экспертов выделяет физиологическую, биологическую, психологическую, социальную, производственную, профессиональную и некоторые другие виды адаптации. Здесь подчеркнем, что когда мы говорим об адаптации к условиям деятельности в ОВД (например, курсантов к условиям обучения в УВО Министерства внутренних дел), мы имеем в виду прежде всего адаптацию психологическую (приспособление к условиям и задачам ОВД и УВО на уровне психических процессов и свойств) и социальную. Названные нами и прочие виды адаптации проявляются и занимают приоритетное положение в зависимости от внешних условий и уровня взаимодействия человека со средой, иногда все они могут возникать одновременно, взаимно воздействуя друг на друга с различной степенью позитивности. В частности, в первое время, в первые годы служебной деятельности молодых специалистов осуществляется адаптация в различных ее проявлениях (психологическая и социальная, производственная и профессиональная и др.). Молодые руководители ОВД, как и молодые сотрудники, «вживаются» в формирующиеся социумы, привыкают к новому укладу жизни, незнакомым им условиям.

Процесс адаптации осуществляется благодаря энергетической, психологической и нравственной мобилизации человека соответственно требованиям соответствующей среды. Однако возможности мобилизации в непривычных условиях у разных людей неодинаковы. Глубина, скорость, прочность и способы овладения новой деятельностью носят индивидуальный и апостериорный для каждого молодого специалиста характер, что вовсе не исключает, а напротив, требует управления и корректировки со стороны старших товарищей.

Наши методологические принципы не позволяют нам однозначно трактовать структуру процесса адаптации молодежи к условиям профессиональной деятельности ОВД. Этот процесс настолько многообразен, неоднозначен, непрямолинеен, что требует системного подхода. К тому же классификация любого явления, а тем более адаптации, с точки зрения какого-либо одного критерия заведомо ущербна и не позволяет высветить все грани исследуемого нами феномена.

Итак, в первую очередь, на наш взгляд, весьма важным было бы выделить в процессе адаптации личности основные составляющие, определяемые общими представлениями о структуре личности специалиста – социально-психологическую, психологическую и деятельностную.

Социально-психологическая составляющая процесса адаптации отражает изменение социальной роли личности, круга и содержания его общения, корректировку потребностей и системы ценностей, дальнейшее формирование мировоззрения и социальных установок, развитие сознания, самосознания и самооценки; необходимость более гибкой регуляции поведения, возникновение потребности в самоутверждении в складывающемся первичном коллективе (определение статуса); усвоение традиций и норм, сложившихся в структурном подразделении ОВД (в учреждении образования), а также отвечающих характеру избранной профессии. Глубина осознания своего нового положения, известная мера ответственности за свой труд лично перед собой, перед социумом, наконец, перед близкими и родными в итоге определяют отношение молодежи к обучению (труду) с первых дней пребывания в УВО (деятельности в ОВД). На этой основе у нее формируются новые потребности, в частности, испытать себя в профессиональном творчестве, оценить свои способности к выбранной профессии и др.

Психологическая составляющая процесса адаптации отражает перестройку мышления к условиям деятельности (профессионального обучения); резкое возрастание роли внимания, памяти, зрительного восприятия; испытание и тренировку воли, увеличение эмоционально-волевого напряжения; реализацию задатков и способностей; закрепление, угнетение или маскировку конкретных черт характера, проявление компенсаторно-защитных механизмов. Особенно отражается на мышлении молодежи профессиональное обучение в ОВД.

Наконец, деятельностная составляющая процесса адаптации отражает приспособление молодых специалистов ОВД к новым психофизиологическим нагрузкам, специфическому ритму деятельности и профессиональной подготовки, методам и формам работы, вытекающим из целей и задач обучения; известное противоречие между личными интересами специалистов, желаниями и необходимостью; минимизацию негативных последствий своеобразного индивидуального «информационного взрыва»; неизбежность приобщения к напряженному труду, в том числе для приобретения знаний, умений и навыков в виде последовательных составляющих целостной профессионально ориентированной системы; необходимость проявления жизненной позиции.

Именно в деятельности обнаруживаются все особенности личности, характерные ее черты, проявляются качества, долженствующие иметь

место у любого специалиста (трудолюбие, терпение, выдержанность, сосредоточенность, последовательность, основательность и т. д.) или, напротив, негативные свойства личности (поспешность, лень, невыдержанность, самонадеянность, эгоцентризм и т. д.). Вообще же, на наш взгляд, только результаты деятельности позволяют сделать обоснованное заключение о направленности способностей молодого специалиста и их соответствии, как профилю обучения, так и предстоящей профессиональной деятельности (что, понятно вовсе не отрицает комплексности оценки). Поэтому явно неубедительными выглядят высказывания о молодых специалистах, которые не справляются со своими обязанностями, и неуспевающих курсантах как о «способных» и «умных», какими порой пытаются их охарактеризовать товарищи или родители.

В процессе деятельности явно высвечиваются и особенности сознания, самооценки специалиста (обучающегося). В частности, сознательное отношение к деятельности, службе, учебе, готовность следовать требованиям, проявление интереса к профессии, стремление к повышению своего культурного уровня и расширению кругозора, самооценка и т. п. много могут сказать о молодом человеке. В целом же активная деятельность создает необходимые предпосылки к широкому общению индивида с членами социума, в результате чего положительные социально значимые свойства личности получают позитивное подкрепление.

УДК 658.3

О.Е. Плеханова, Г.Н. Мозжухин

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМОСОЗНАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В современной России быстрыми темпами развиваются социальные и экономические условия различных отраслей жизни, в частности экономики и промышленности, поэтому немаловажным фактором нормальной работоспособности выступает профессионализм персонала, а прежде всего персонала управленческого. Психологическое и профессиональное самосознание руководителя самым главным образом влияет на эффективность управленческой деятельности.

Профессиональное самосознание является частью общего самосознания личности, которое исследуется различными науками, такими как философия, социология и психология. В литературе существует ряд мнений о структуре и процессах формирования самосознания.

По мнению С.Л. Рубинштейна, самосознание возникает в ходе развития сознания личности, по мере того как личность реально становит-

ся самостоятельным субъектом практической и теоретической деятельности. Формируемое в самосознании представление человека о самом себе не всегда бывает адекватным. Мотивы, которые человек выдвигает, обосновывая перед другими людьми и перед самим собой свое поведение, даже когда он субъективно вполне искренен, не всегда объективно отражают его побуждения, реально определяющие его действия. Самосознание человека является результатом познания, для которого требуется осознание реальной обусловленности своих переживаний. Самосознание осуществляет самооценку человека, существенно обусловленную его мировоззрением [1].

Профессиональное самосознание, в отличие от самосознания, в целом имеет специфичное содержание. Самосознание включает в себя следующие компоненты: моральный, нравственный, а также осознание себя как субъекта, вовлеченного в какую-либо деятельность. В профессиональном самосознании главную роль играет содержание, которое касается профессиональной деятельности, т. е. профессиональное самосознание – это концентрирование всех структурных компонентов в рамках данной профессиональной деятельности. Б.Д. Парыгин выделяет профессиональное самосознание как разновидность самосознания. Оно рассматривается как осознание своей принадлежности к профессиональной группе [2].

Уровень профессионального самосознания сильно влияет на эффективность управленческой деятельности и на принятие решений.

Главными компонентами этого влияния выступают:

- 1) мотивационный (определяет мотивы поведения человека в какой-либо ситуации);
- 2) операционный (определяет совокупность навыков для осуществления каких-либо действий);
- 3) когнитивный (является познавательной составляющей);
- 4) творческий.

В процессе осуществления профессиональной деятельности руководитель должен уметь «запрограммировать» подчиненных, т. е. спрогнозировать ход и результаты деятельности, а также довести программу до объекта управления. Без умения замотивировать сотрудников, а также без осознания того, что «я» делаю для достижения цели, не получится добиться поставленных целей. По мнению А.М. Рикеля, «профессиональная Я-концепция является составным интегративным конструктом, включающим в себя большой объем переменных шкал, каждая из которых вносит свой вклад в представление о самосознании личности». Вместе с тем профессиональная идентичность характеризуется цельностью. В этой связи профессиональная идентичность и профессиональ-

ная Я-концепция не могут быть взаимозаменяемыми, а лишь дополняющими друг друга взаимосвязанными параметрами [3].

Подводя итог, стоит сделать вывод: процесс формирования самосознания руководителя определяет не только личный успех конкретного субъекта, но и успех всей организации в целом.

Список использованных источников

1. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2002. – 781 с.
2. Парыгин, Б.Д. Основы социально-психологической теории / Б.Д. Парыгин. – М. : Мысль, 1971. – 351 с.
3. Рикель, А.М. Профессиональная Я-концепция и профессиональная идентичность в структуре самосознания личности. Ч. 2 [Электронный ресурс] / А.М. Рикель // Психол. исслед. : электрон. науч. журн. – 2011. – № 3 (17). – Режим доступа: <https://psystudy.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2022.

УДК 159.9

О.Е. Плеханова, А.Д. Фрасов

АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДИТЕЛЯ

В настоящее время мир остро нуждается в грамотном управлении и руководстве. Это обусловлено современными проблемами в экономическом и политическом планах. Руководители требуются в любой сфере деятельности.

Как правило, часто распространена практика назначения руководителя по принципу «самый опытный», т. е. при необходимости выбора управленца избирается работник с наибольшим опытом работы в данной сфере, но нередко с полным отсутствием опыта управления. Стоит также отметить, что начинающему руководителю сложно выбрать оптимальный путь развития подконтрольного ему объекта.

Отсутствие у назначенных руководителей управленческих знаний приводит к дефициту сформированности их профессионального управленческого потенциала [2].

Управленческий потенциал – это наличие у работников, выполняющих конкретные управленческие функции, скрытых, не проявившихся возможностей или способностей в области психофизиологии, квалификации и развития личности руководителей.

Актуальной проблемой становится развитие управленческого потенциала.

Высокий управленческий потенциал играет важную роль в развитии организации в целом. Профессиональный уровень развития компетенций руководителя определяет успех в достижении целей организации.

Одним из важнейших аспектов при выборе руководителя должны являться не только опыт работы в данной сфере, но и набор психологических качеств. Таковую модель качеств необходимо вырабатывать и тренировать на протяжении долгого времени с привлечением специалистов [1].

Профессиональный уровень развития потенциала руководителя определяет успех в достижении целей организации. Стоит отметить, что формирование профессионального уровня развития потенциала руководителя можно рассматривать как необходимое развитие личности, так как в дальнейшем приобретенные умения могут помочь в решении различных профессиональных и бытовых проблем. Помимо определенного набора личностных качеств руководитель должен обладать и профессиональными знаниями и умениями, чтобы занимать эту должность.

Формируемая руководителем стратегия поведения также задает вид активности подконтрольной организации. Чем выше активность руководителя, тем активнее ведет себя предприятие в конкурентной среде.

Формирование и развитие управленческого потенциала руководителя происходит:

- при профессиональной деятельности;
- во время взаимоотношений в профессиональном обществе;
- во время социальных взаимоотношений вне учреждения.

Деятельность руководителя можно рассматривать как систему действий (как материального, так и идеального порядка) субъекта, направленных на достижение поставленных целей. Стоит отметить, что огромную роль играют факторы воспитания руководящих качеств, моделирование реальных ситуаций, в которых такие качества проявляются, социальную сферу с макро- и микроуровнями, а также систему ценностных ориентаций личности [3].

Развитие необходимого управленческого потенциала руководителя возможно при выполнении следующих условий:

- умение правильно организовать работу коллектива;
- воспитание в себе особых индивидуально-психологических свойств;
- умение объективно оценивать деятельность подчиненных;
- создание наилучшего социально-психологического климата;
- умение ориентироваться в сложной обстановке;
- забота о коллективе и каждом сотруднике.

Таким образом, развитие управленческого потенциала основывается на информационном, организационном, организационно-управленческом, квалификационном потенциалах личности.

Список использованных источников

1. Бабичев, И.В. Отбор персонала с использованием методов оперативной психодиагностики / И.В. Бабичев // Акмеология. – 2011. – № 4. – С. 85–93.
2. Ганьшина, Н.О. Моделирование системы акмеологической диагностики управленческих кадров / Н.О. Ганьшина // Акмеология. – 2013. – № 3. – С. 76–78.
3. Марков, В.Н. Ресурсный подход к организации и оценке кадров управления / В.Н. Марков // Акмеология. – 2011. – № 1. – С. 25–31.

УДК 005.32

В.П. Прилепин

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

Труд управленца является одним из наиболее сложных, разноплановых и напряженных видов деятельности, предъявляющих особые требования к профессиональным компетенциям, способностям и личностным качествам сотрудников, назначаемых на руководящие должности.

В этой связи проблема личности руководителя, его профессионально важных психологических качеств и особенностей уже более ста лет является предметом исследований и дискуссий ученых и специалистов в области менеджмента и психологии управления. За минувший период проведен ряд фундаментальных и эмпирических исследований, разработаны различные модели, типологии, схемы, наборы требований, перечни личностных черт и способностей.

Поскольку управленческая деятельность представляет собой труд, принципиально отличающийся от других видов деятельности, в первую очередь, значительной ролью, доминированием коммуникативной функции [1, с. 42], большинство авторов включают в эти модельные конструкции связанные с ней качества, компетенции и умения. В то же время, исходя из этимологии понятия «коммуникация» (от лат. *communicatio* – сообщение, передача), под коммуникативными качествами и способностями руководителя подразумевается, в первую очередь, общение и взаимодействие с подчиненными. Например, Р.Л. Кричевский к их числу относит коммуникабельность, общительность, близость к подчиненным [2], Л.В. Фаткин выделяет контактность [3, с. 146], Н.А. Киселева под коммуникативными умениями подразумевает личностное умение вли-

ять на окружающих, главенство гуманистических ценностей в отношениях с людьми, ориентацию на командные формы управления [4].

Вместе с тем в деятельности руководителя, наряду с коммуникативной, чрезвычайно важную роль играет социально-перцептивная составляющая, что чаще всего недостаточно учитывается и в составлении соответствующих профессиограмм и перечней профессиональных компетенций, и в разработке и реализации образовательных программ и учебных планов подготовки специалистов управленческого профиля. Глубокое знание своих подчиненных, их сильных и слабых сторон, мировоззренческих позиций, ценностных ориентаций и мотивационных приоритетов, способность к пониманию сложных переплетений деловых и межличностных отношений, настроений в служебном коллективе в значительной степени определяет основу эффективности руководителя.

Современное состояние психологии и других социально-гуманитарных и поведенческих наук создает благоприятную почву для развития и совершенствования этих крайне важных управленческих качеств, навыков и умений. Значительную популярность в последние годы приобрел пришедший из западных психотехнологий термин «профайлинг». Появились его ответвления и прикладные модификации, например, управленческий профайлинг, кадровый профайлинг. Однако, как это часто свойственно многим пришедшим с Запада веяниям, данное практико-ориентированное направление излишне коммерциализировано и не имеет под собой достаточно обоснованной научной базы.

В то же время незаслуженно забытыми оказались наработки отечественных психологов, в частности, проведенные в 1970–1980-е гг. исследования по социальной перцепции в рамках так называемой школы А.А. Бодалева [5, 6, 7]. Немалый вклад в разработку данного направления внесли и белорусские ученые: Я.Л. Коломинский и О.Я. Коломинская – в социально-психологической наблюдательности [8, 9], С.В. Кондратьева – в разработке психологии межличностного понимания [10].

В проведенных нами в рамках диссертационного исследования [11], констатирующем и формирующем экспериментах доказано, что психологическая наблюдательность, под которой понимается способность к формированию достоверного образа личности других людей на основе восприятия и правильного толкования их внешности и поведения, как и любая другая способность, развивается с возрастом и накоплением опыта взаимодействия с другими людьми. Благоприятное влияние на нее оказывают специфика получаемого образования (гуманитарно-психологическая подготовка) и опыт деятельности в социально-ориентированных видах профессий.

Специально организованный социально-перцептивный тренинг, а также другие формы целенаправленного обучения позволяют добиться существенного повышения достоверности отражения личности других людей [12, 13, 14]. Разработка и внедрение в учебные программы подготовки и повышения квалификации будущих руководителей тематических блоков, направленных на развитие их психологической наблюдательности и других социально-перцептивных способностей, будут способствовать совершенствованию профессиональной компетентности руководящего состава, что в конечном итоге может привести к качественному приросту эффективности работы подразделений органов внутренних дел.

Список использованных источников

1. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2003. – 640 с.
2. Кричевский, Р.Л. Если Вы – руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. – М. : Дело, 2006. – 352 с.
3. Урбанович, А.А. Теория и практика управленческой деятельности / А.А. Урбанович. – Минск : Современ. шк., 2008. – 608 с.
4. Киселева, Н.А. Формирование готовности будущих менеджеров к управленческой деятельности : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Н.А. Киселева. – Волгоград, 2006. – 283 л.
5. Бодалев, А.А. К проблеме социальной перцепции / А.А. Бодалев // Учен. зап. ЛГУ. – Серия психол. наук. – Вып. 2 : Эксперимент. и приклад. психология. – Л. : Изд. Ленингр. ун-та, 1970. – С. 14–21.
6. Бодалев, А.А. О разработке психологии познания людьми друг друга / А.А. Бодалев // Психол. журн. – 1980. – Т. 1, № 1. – С. 21–29.
7. Бодалев, А.А. Личность и общение / А.А. Бодалев. – М. : Педагогика, 1983. – 272 с.
8. Коломинский, Я.Л. Экспериментальное исследование социально-психологической наблюдательности учителей / А.А. Бодалев, Н.Л. Березовин // Теоретические и прикладные проблемы психологии познания людьми друг друга. – Краснодар : Изд-во КГУ, 1975. – С. 239–240.
9. Коломинская, О.Я. Влияние особенностей межличностного восприятия на положение личности в группе : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / О.Я. Коломинская. – СПб., 1993.
10. Кондратьева, С.В. Межличностное понимание и его роль в общении : автореф. дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.05 / С.В. Кондратьева ; Ленингр. гос. ун-т. – Л., 1976.
11. Прилепин, В.П. Достоверность восприятия личностных особенностей других людей и влияющие на нее факторы : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / В.П. Прилепин. – Минск, 2001.

12. Прилепин, В.П. Социально-психологическая наблюдательность офицера как фактор эффективного управленческого общения / В.П. Прилепин // Военная психология и педагогика : учебник. – Минск : Воен. акад. Респ. Беларусь, 1999. – С. 318–320.

13. Прилепин, В.П. Психологическая наблюдательность и адекватность межличностного восприятия / В.П. Прилепин // Психологія. – 1999. – № 4. – С. 19–25.

14. Прилепин, В.П. Психологическая наблюдательность как профессионально важное свойство / В.П. Прилепин // Развитие психологии личности и педагогических проблем социальной психологии : материалы респ. науч.-практ. конф. – Минск : БГПУ, 1998. – С. 187–190.

УДК 331.108

А.К. Рустамзода

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН ПО ВОСПИТАНИЮ ЛИЧНОГО СОСТАВА

Становится ясным, что без обеспечения ведущей роли воспитания надеяться на духовное оздоровление общества и личного состава не приходится. Как показывает практика, именно невоспитанность, отсутствие должной политической, нравственной, педагогической и иной культуры не позволяют продуктивно обсуждать и решать насущные вопросы жизни общества, в том числе деятельности Министерства внутренних дел (МВД) Республики Таджикистан.

Воспитание характеризуется многими переплетающимися явлениями и процессами, в котором руководителям приходится решать множество различных педагогических задач. Чтобы уверенно прогнозировать желанный результат, принимать научно обоснованные решения, воспитательная работа требует от всех категорий руководителей органов внутренних дел МВД Республики Таджикистан обширных педагогических знаний, передовых взглядов, широкой эрудиции, высокого уровня методической подготовки. Все это может обеспечить эффективность и качество воспитательной работы с личным составом.

В настоящее время есть немало фактов, когда отдельные руководители органов внутренних дел не отвечают современным требованиям педагогической культуры, не обладают фундаментальными навыками организации практической работы по воспитанию личного состава. Они часто не умеют работать в условиях публичности и глобализации, оторваны от своих подчиненных. Имеют место и многие другие недостатки [1]. Причин тут немало. В частности, наблюдается недооценка воспи-

тательной работы. В ее организации и содержании недостает должной целеустремленности, связи с теми переменами, которые происходят в обществе, согласованности в деятельности отдельных категорий руководителей. Часть воспитательных мероприятий носит общий характер и не связаны тесно с решаемыми задачами и положением дел в подразделениях, с уровнем воспитанности личного состава, их индивидуально-психологическими особенностями, не скорректированы по содержанию, исполнителям, месту, времени, формам и методам.

Результативность воспитания во многом зависит от знания руководителями сущности процесса воспитания, его содержания, особенностей форм и методов видения целостного учебно-воспитательного процесса, уяснения своей роли и места в этом процессе.

Основной целью воспитания, определенной в нормативных документах МВД Республики Таджикистан, является формирование у специалистов профессионально значимых качеств. Цель воспитания конкретизируется в решаемых задачах, среди которых выдвигаются следующие: формирование системы взглядов, убеждений, понятий в отношении сущности, содержания, приемов и средств деятельности органов внутренних дел, их роли и места в жизни и деятельности всего общества в целом и каждого гражданина в частности; развитие общемировоззренческих, социально-политических, нравственно-правовых взглядов и убеждений как гражданской позиции сотрудника органов внутренних дел; развитие у сотрудников системы нравственных убеждений, ценностных ориентаций, потребностей и мотивов профессиональной деятельности; воспитание уважения к законам, формирование служебной и общественной активности, развитие социальной ответственности за выполнение профессионального долга; привитие культуры профессионального поведения и взаимодействия с людьми; развитие потребности в здоровом образе жизни, физическом совершенствовании, готовности и способности переносить большие физические и психологические нагрузки, развитие навыков обеспечения личной профессиональной безопасности и др. [2].

Реализация целей и задач воспитания обеспечивается совместными усилиями всех его субъектов руководителей (начальников) органов внутренних дел, коллективов сотрудников, различных общественных организаций.

Особенность субъекта воспитания состоит в его ведущей и активной роли. Все категории руководителей добиваются единой воспитательной цели. Но вместе с тем у каждой категории воспитателей в силу специфики функциональных обязанностей, содержания деятельности, возможности в реализации воспитательных целей имеются определенные

различия. Так, например, в деятельности руководителей органов внутренних дел преобладают функции управления процессом воспитания: определение и планирование задач воспитания, основных организационных, административных и воспитательных мероприятий, воспитание и расстановка кадров; контроль исполнения и т. д. Следовательно, возможности совершенствования процесса воспитания в деятельности этой категории руководителей следует искать на путях выявления новых возможностей решения воспитательных задач в управлении таким процессом [3].

Воспитание по своему назначению многофункционально, поэтому субъекты воспитания в своей деятельности реализовывают различные функции. Прежде всего в ходе воспитания реализуется формирующая-развивающая функция, суть которой состоит в формировании у сотрудников новых и развитие имеющихся личностно-профессиональных качеств. Это стержневая, базовая функция процесса воспитания. Степень ее реализации определяют качество и эффективность воспитательной работы в целом.

В процессе воспитания осуществляется также функция мобилизации, которая заключается в обеспечении действия, поведения сотрудников, необходимых для решения очередных текущих задач в профессиональной деятельности, исходя из условий конкретной ситуации.

Субъекты воспитания выполняют профилактическую функцию, заключающуюся в том, чтобы предостеречь сотрудника от ошибок, неверных шагов в поведении, удержать его от аморальных поступков, своевременно скорректировать его дальнейшие действия. Реализация данной функции осуществляется главным образом путем разъяснения требований руководящих документов к нормам и правилам поведения, а также профессиональной деятельности.

В ходе воспитательной работы реализуется функция побуждения сотрудников к самовоспитанию, которая состоит в подкреплении мотивов и усилий сотрудника, направленных на формирование своей личности. Несмотря на своеобразие каждой функции, все они проявляются в единстве [4].

Результативность процесса воспитания определяется главным образом практическими навыками сотрудника органов внутренних дел, его действиями и поступками. Поэтому эффективность воспитательной работы обеспечивается посредством анализа результатов воспитания, что позволяет управлять процессом и своевременно вносить в него соответствующие коррективы.

Глубокие всесторонние знания руководителей о системе воспитательной работы с личным составом позволяет эффективно обе-

спечивать сознательное и качественное выполнение решаемых задач. К основным направлениям совершенствования процесса воспитания необходимо отнести следующие: повышение психолого-педагогических знаний руководителей; постоянное уточнение содержания воспитательной работы, исходя из потребностей общества, профессиональных задач, решаемых МВД Республики Таджикистан, и потребностей самой личности сотрудника; овладение методами, формами, средствами и приемами воспитательной работы; постоянный анализ и учет факторов и условий, влияющих на личность и процесс воспитания; создание условий деятельности и атмосферы в коллективах, способствующих развитию личности; повышение общей и педагогической культуры руководителей, согласование действий различных категорий воспитателей при организации и проведении воспитательной работы и др.

Успешное решение сложных и ответственных задач воспитания сотрудников органов внутренних дел во многом зависит от уровня подготовленности руководителей, их педагогической культуры, целеустремленности, настойчивости, служебного и нравственного авторитета, от знания научно-педагогических и методических основ воспитания [5].

Список использованных источников

1. Выступление Лидера Нации, главы государства, уважаемого Эмомали Рахмона по случаю Дня знания и открытия нового здания Академии Министерства внутренних дел // Тр. Акад. МВД Респ. Таджикистан. – Душанбе : Тип. МВД Респ. Таджикистан, 2017. – № 3 (35). – С. 15–21.
2. Азимова, У.А. Кадры и кадровое обеспечение органов внутренних дел: понятие и сущность / У.А. Азимова // Тр. Акад. МВД Респ. Таджикистан. – 2018. – № 1. – С. 106–114.
3. Шарифзода, Ф.Р. Individual educational work with employees of the criminal investigation department / Ф.Р. Шарифзода, М.М. Мирзорустамов // Тр. Акад. МВД Респ. Таджикистан. – Душанбе : Тип. МВД Респ. Таджикистан, – 2020. – № 1 (45). – С. 8–13.
4. Рустамзода, А.К. Асосҳои идоракунии ҷайати кадрӣ мақомоти қоръон дохилӣ : воситаи таълимӣ-методӣ / А.К. Рустамзода, У.А. Азимӣ. – Душанбе : Сифат-Офсет, 2021. – 324 с.
5. Рустамзода, А.К. Индивидуальная воспитательная работа с сотрудниками органов внутренних дел : учеб. пособие / А.К. Рустамзода. – Душанбе : Сифат-Офсет, 2020. – 93 с.

ОБ УПРАВЛЕНИИ ОТРЯДОМ В ПЕНИТЕНЦИАРНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Начальник отряда отдела исправительного процесса учреждений лечебно-трудового профилактория (далее – начальник отряда ЛТП) является центральным звеном, определяющим успешность преодоления гражданами алкогольной, наркотической или токсической зависимости, формирование у них готовности к адаптации в обществе. Инструментом достижения данной цели (на примере ЛТП) выступает медико-социальная рееадаптация (рис. 1) [1, ст. 39].

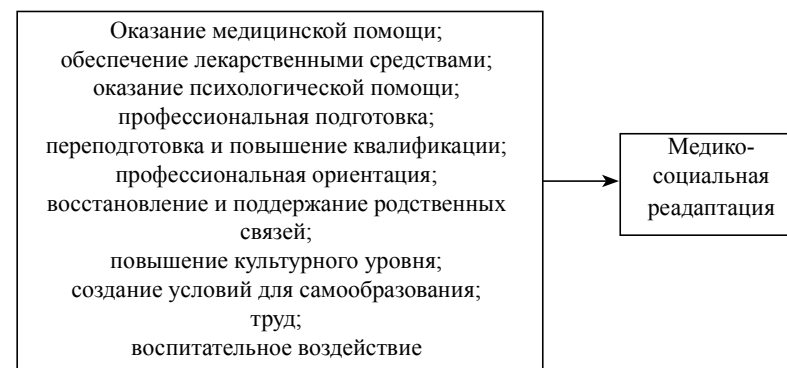


Рис. 1. Компоненты медико-социальной рееадаптации в ЛТП

Для учреждений уголовно-исполнительной системы средства достижения исправления представлены на рис. 2 [2, ст. 7].

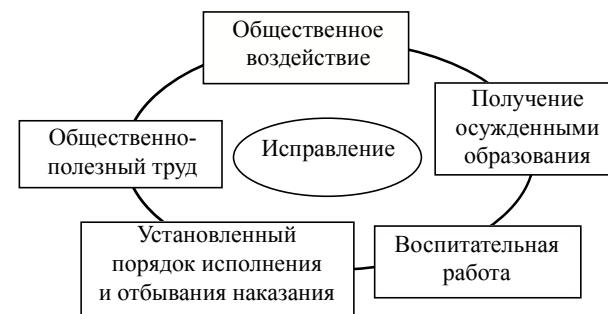


Рис. 2. Инструменты исправления в исправительных учреждениях

Учитывая, что в пенитенциарных учреждениях Республики Беларусь размещение спецконтингента строится на принципе отрядной системы, то эффективное использование управления данным инструментарием в рамках отряда зависит от его начальника. Актуальность такого исследования подчеркивает отсутствие в Республике Беларусь работ, позволяющих взглянуть на профессиональную деятельность начальника отряда не с позиции описания процесса профессиональной деятельности сотрудника, а предписанного результата. Исследователи исправительного процесса, изучая эти вопросы, начальника отряда рассматривают через призму «воспитателя» и ограничиваются рассмотрением профессиональной деятельности в рамках воспитательной функции. Это значительно сужает и не позволяет сформировать представление о полном объеме и специфике служебной деятельности данного сотрудника.

В соответствии с предложенной классификацией А.В. Карпова [3, с. 64] все функции начальника отряда можно дифференцировать по четырем основным категориям.

Первая группа – деятельностно-административные функции:

- 1) целеполагание, которое выражается в формировании цели в соответствии с их иерархией;
- 2) прогнозирование;
- 3) планирование;
- 4) функция организации;
- 5) мотивирование;
- 6) принятие решения;
- 7) коммуникативная функция;
- 8) функция контроля.

Вторая группа – кадровые функции (подбор и делегирование полномочий на основе профессиональных и личностных характеристик) управления гражданами, включающие ряд более частных функций:

- 1) воспитательная;
- 2) арбитражная;
- 3) психотерапевтическая;
- 4) дисциплинарная;
- 5) экспертно-консультативная.

Третья группа – технологические функции:

- 1) оперативного управления, внесение изменений, корректировки в связи с изменившимися условиями.
- 2) инновационная функция, включающая поиск новых подходов, форм и методов достижения стратегической цели: преодоление гражданами алкогольной, наркотической или токсической зависимости, формирование у них готовности к адаптации в обществе [1].

Четвертая группа – синтетические функции:

- 1) интеграционная;
- 2) представительская: начальник отряда ЛТП является представителем администрации исправительного учреждения и лицом пенитенциарного учреждения.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать такие выводы:

- 1) профессиональная деятельность начальника отряда не сводится только к воспитательной функции. Рассмотрение профессиональной деятельности начальника отряда ЛТП в рамках функционального подхода позволяет сформировать более полное представление об объеме служебной деятельности данного сотрудника;
- 2) использование функционального подхода к профессиональной деятельности начальника отряда ЛТП дает возможность разработки критериев создания профессиограммы начальника отряда, которая на сегодня отсутствует в Республике Беларусь.

Список использованных источников

1. Об изменении Закона Республики Беларусь «О порядке и условиях направления граждан в лечебно-трудовые профилактории и условиях нахождения в них» : Закон Респ. Беларусь, 10 дек. 2020 г., № 70-3 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2020. – № 15. – 2/2790.
2. Уголовно-исполнительный кодекс Республики Беларусь от 11.01.2000 г. № 365-3 (в ред. от 26.05.2021 г.) // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2000. – № 32. – 2/140.
3. Карпов, А.В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.

УДК 005.32

О.Э. Схончик

О КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И ЕЕ РАЗВИТИИ ПОСРЕДСТВОМ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА

Сегодня предъявляются высокие требования к руководителю как профессионалу высочайшего уровня, осуществляющему эффективное управление служебным коллективом, обладающему необходимыми профессионально значимыми, деловыми, личностными качествами и коммуникативной компетентностью.

Коммуникативная компетентность в управленческом общении предполагает, что руководитель умеет хорошо говорить, выразить собствен-

ную позицию, быть убедительным и оказывать влияние, умеет ориентироваться в особенностях коммуникативной ситуации и выбирать оптимальную стратегию взаимодействия.

Руководитель должен владеть речевым мастерством, знаниями в области психологии общения: знать закономерности, приемы эффективной коммуникации и возможности их использования в различных ситуациях профессионального взаимодействия; уметь устанавливать психологический контакт и понимать другого человека, формировать доверительные отношения; владеть техниками эффективного общения и саморегуляции и др.

В широком смысле под компетентностью в общении понимается способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с людьми [2]. В более узком значении коммуникативную компетентность понимают как возможность производить желаемое впечатление и оказывать влияние на других людей; как коммуникативное свойство личности, включающее в себя коммуникативные способности, знания, умения и навыки эффективного общения [3, 4, 5]; как способность устанавливать и поддерживать эффективные контакты с другими людьми при наличии внутренних ресурсов (знаний и умений) [1]. Таким образом, коммуникативная компетентность личности связывается с эффективностью и успешностью общения. В целом профессиональное общение считается эффективным, если достигаются поставленные цели, а взаимоотношения участников общения характеризуются доброжелательностью и конструктивным взаимодействием.

Коммуникативная компетентность включает в себя коммуникативные знания, коммуникативные способности и умения [5].

Коммуникативные знания – это знание сущности и закономерностей общения, техник и приемов общения и возможностей их использования в разных ситуациях и с различными категориями людей [3, 5].

Коммуникативные способности – индивидуальные психологические особенности личности, обеспечивающие эффективное взаимодействие и адекватное взаимопонимание людей в процессе общения или выполнения совместной деятельности [3, 5]. Такие особенности выражаются:

в понимании психологических особенностей личности собеседника и его поведения;

способности ориентироваться в ситуации общения и выбирать оптимальную стратегию поведения;

создании и поддержании эмоционального контакта с собеседником;

построении бесконфликтного общения;

склонности к рефлексии как стремление осмысливать, оценивать себя и свое поведение в общении, осознавать восприятие себя другими.

Коммуникативные умения – это умения эффективно выстраивать общение с различной целью. Это коммуникативные действия, основанные на теоретической и практической подготовленности личности. Можно выделить умения, непосредственно связанные с обменом информацией, социально-перцептивные и интерактивные умения. Умение понимать другого человека повышает эффективность коммуникации и выступает одной из составляющих коммуникативной компетентности руководителя.

Умения, связанные с обменом информацией (непосредственно коммуникативные), заключаются:

в облечении информации в адекватную форму;

выборе стиля речи, соответствующего ситуации управленческого общения;

речевых умениях (понятно выражать собственные мысли и чувства, логично и доходчиво объяснять, убеждать и др.);

формулировании конструктивной обратной связи;

умении преодолевать речевые барьеры и др.

Социально-перцептивные умения выражаются:

в понимании себя, своих интересов и желаний, эмоций и чувств;

понимании собеседника, его переживаний, желаний, мотивов, поведения, контекста ситуации общения;

интерпретации невербальных сигналов собеседника;

составлении адекватного образа другого;

создании необходимого впечатления.

Интерактивные умения – это умения:

устанавливать психологический контакт;

выстраивать общение в соответствии с актуальной социальной ролью и целью;

создавать благоприятную эмоционально-психологическую атмосферу;

владеть техникой активного слушания;

осуществлять самоконтроль и саморегуляцию;

убеждать, оказывать влияние;

выражать одобрение, поддержку;

выражать в корректной форме неодобрение;

преодолевать барьеры в общении и разрешать конфликтные ситуации [2, 3, 5].

Для эффективной коммуникации руководителю необходимо как хорошо и убедительно говорить, так и уметь эффективно слушать. Умение внимательно слушать особенно важно для психотерапевтов и психологов. *Слушание в общении* – это процесс восприятия, осмысления и по-

нимания человеком поступающей информации. Слушание может быть рефлексивным (активным) и нерефлексивным (пассивным). Пассивное слушание предполагает минимальную активность со стороны слушающего, умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника. Слушающий не предпринимает попыток разговаривать собеседника, он ожидает, когда собеседник сам проявит желание начать разговор. Нерефлексивное слушание не предполагает обратной связи в форме перефразирования, интерпретации, основное внимание обращено на свободное изложение мыслей. Нерефлексивное слушание может применяться в ситуациях, когда собеседник испытывает сильные эмоции и у него есть потребность выговориться. В таких ситуациях слушающему надо только отразить чувства партнера, выслушать.

Эмпатическое слушание. Имеет сходство с пассивным и активным слушанием, но предусматривает иные цели и задачи. Говорящий делится своими переживаниями, а воспринимающий должен быть способен увидеть ситуацию, проблему с точки зрения говорящего и дать ему эмпатическую обратную связь. Говорящему важно почувствовать, что его понимают, принимают и что его переживания значимы. Такое эмпатическое слушание выполняет психотерапевтическую функцию в межличностном взаимодействии. Слушающему необходимо наблюдать за вербальными проявлениями повествующего, почувствовать себя на его месте и посмотреть на проблему с его точки зрения, уметь понять и прочувствовать его переживания. Как и при активном (рефлексивном) слушании, здесь используются такие приемы, как уточнение, перефразирование, резюмирование.

Активное (рефлексивное) слушание. При активном (рефлексивном) слушании действия направлены на то, чтобы побудить собеседника к разговору, способствовать преодолению его возможной скованности, «закрытости», показать свою заинтересованность и внимательность к разговору. Важно дать собеседнику высказаться, не перебивать, делать нужные паузы, когда он обдумывает, осмысливает какой-то вопрос. У слушателя должна быть установка максимально полно, без искажений, воспринять информацию и верно понять смысл, который хотел донести собеседник в своем сообщении. Для этого необходимо прежде всего настроиться на партнера, сконцентрировать на нем внимание, поддерживать контакт глазами, наблюдать за его невербальными особенностями речи и поведения, стремиться понять его, не перемещать внимание с его слов на свои мысли, управлять общением в случае его отклонения от темы. Необходимо давать собеседнику обратную вербальную и невербальную связь, которая говорит о том, что его внимательно слушают,

а также стремиться выслушивать его до конца, не делая преждевременных выводов [2].

Активное (рефлексивное) слушание используется, когда необходимо «разговорить» собеседника, расположить его к общению, установить с ним контакт, лучше понять его аргументы, ход мыслей, эмоциональное состояние, взгляды, интересы, цели и др. В процессе активного (рефлексивного) слушания руководителю важно уметь:

вербально и невербально проявлять к собеседнику искреннее внимание, заинтересованность;

постоянно удерживать внимание на собеседнике, не отвлекаться на посторонние дела;

давать обратную связь относительно того, верно ли понимают его слова (прояснение смысла).

Руководитель также должен обладать активным (рефлексивным) слушанием, подразумевающим не только восприятие информации, но и постановку вопросов с целью более точного и полного понимания информации и собеседника, стимулирования его к самораскрытию. Активное (рефлексивное) слушание подразумевает вопросы, направленные на уточнение, прояснение смысла сообщения, мнения, позиции и т. д., получение дополнительной информации. Вопросы не должны содержать скрытого превосходства, упрека, обвинения, сарказма, назиданий и советов.

Одним из наиболее эффективных методов, содействующих развитию коммуникативной компетентности личности руководителя, выступает социально-психологический тренинг. Тренинг предполагает использование различных методов (мини-лекции, дискуссии, ролевые и деловые игры, психотехнические упражнения, разбор конкретных ситуаций, диагностические методики).

Для развития когнитивного компонента коммуникативной компетентности на тренинговом занятии предлагаются мини-лекция, беседа, групповая дискуссия; также проводится анализ коммуникативных проблем и ситуаций, используются упражнения на развитие саморефлексии, понимание собеседника, повышение психологической чувствительности в ситуациях коммуникации. Эмоционально-чувственная составляющая коммуникативной компетентности развивается посредством заданий, упражнений, игровых процедур, направленных на создание позитивной установки на партнера по общению, повышение эмпатии, эмоциональной гибкости и рефлексии. Для развития поведенческого компонента коммуникативной компетентности используются специальные упражнения, деловые игры по заданному и гипотетическому сценариям си-

туаций управленческого общения. Используемые игровые процедуры и упражнения разработаны на основе соответствующих типичных ситуаций, возникающих в профессиональной деятельности руководителей.

В целом социально-психологический тренинг, нацеленный на развитие коммуникативной компетентности руководителей, имеет широкие возможности для решения задач, связанных с повышением управленческой культуры руководителей, их профессиональным и личностным ростом.

Список использованных источников

1. Битянова, М.Р. Социальная психология / М.Р. Битянова. – М. : ЭКСМО Пресс, 2004. – 576 с.
2. Бодалев, А.А. Личность и общение / А.А. Бодалев. – М. : Междунар. пед. акад., 1995. – 328 с.
3. Психология общения. Энциклопедический словарь / под общ. ред. А.А. Бодалева. – М. : Изд-во «Когито-Центр», 2015. – 672 с.
4. Панфилова, А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А.П. Панфилова. – СПб. : Знание, 1999. – 496 с.
5. Сидоренко, Е.В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е.В. Сидоренко. – СПб. : Речь, 2008. – 208 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

АМИРОВА Ойнисо Кахрамонкизи, преподаватель кафедры воспитательно-психологического обеспечения служебной деятельности Университета общественной безопасности Республики Узбекистан.

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

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

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

ДОСИН Николай Николаевич, начальник управления информатизации и организации информационной безопасности Департамента финансов и тыла Министерства внутренних дел Республики Беларусь.

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

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.

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

МИСУН Алина Андреевна, студентка факультета философии и социальных наук Белорусского государственного университета.

МОЖУХИН Григорий Николаевич, курсант Нижегородской академии МВД России.

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

ПЛЕХАНОВА Ольга Евгеньевна, преподаватель кафедры психологии и педагогики Нижегородской академии МВД России.

ПРИЛЕПИН Владимир Петрович, профессор кафедры психологии государственного учреждения образования «Академия национальной безопасности Республики Беларусь», кандидат психологических наук, доцент.

РЕУЦКАЯ Ирина Евгеньевна, ведущий научный сотрудник 3-го отдела научно-исследовательского центра № 5 по исследованию проблем расследования преступлений органами предварительного следствия и дознания Федерального государственного казенного учреждения «Всероссийский научно-

исследовательский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации), кандидат психологических наук, доцент.

РУСТАМЗОДА Алишер Косим, начальник кафедры теории управления правоохранительных органов факультета № 1 Академии МВД Республики Таджикистан, кандидат юридических наук.

СТРИЖНЁВ Юрий Алексеевич, адъюнкт научно-педагогического факультета учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

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

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

ФРАСОВ Артем Дмитриевич, курсант Нижегородской академии МВД России.

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

ШЕРШЕНЬ Леонид Леонидович, студент лечебного факультета учреждения образования «Белорусский государственный медицинский университет» (г. Минск).

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел I. Содержательные характеристики индивидуальной управленческой концепции руководителя	3
<i>Гайкович С.Л.</i> Психологические аспекты управленческой деятельности в исправительных учреждениях	3
<i>Досин Н.Н.</i> Я-концепция руководителя в системе органов внутренних дел как элемент его индивидуальной управленческой концепции: анализ некоторых теоретических источников	5
<i>Дубинко Н.А.</i> Психологические особенности процесса руководства и управления	12
<i>Мисун Е.Н., Мисун А.А.</i> Индивидуальная управленческая концепция женщины-руководителя	16
<i>Пастушеня А.Н.</i> Системное понимание управления в сфере правопорядка как интеллектуальная основа его эффективного осуществления	20
<i>Реуцкая И.Е.</i> Личностные психологические качества руководителей в системе органов внутренних дел, необходимые для эффективного осуществления управленческой деятельности	24
<i>Урбанович А.А.</i> Процесс реализации руководителем индивидуальной управленческой концепции: анализ возможных трудностей	30
<i>Ховавко Е.И.</i> Представления о целях и содержании управленческой деятельности как элемент индивидуальной управленческой концепции руководителя	34
Раздел II. Психолого-педагогические и идеологические аспекты управленческой деятельности как детерминанты формирования и становления индивидуальной управленческой концепции руководителя	38
<i>Амирова О.К.</i> Локус контроля и его влияние на служебные взаимоотношения	38
<i>Гаврилюк М.Н.</i> О некоторых вопросах совершенствования системы подбора и расстановки кадров в органах внутренних дел	41
<i>Голубев В.Л.</i> К понятию культуры управления	45
<i>Казак Т.В., Шершень Л.Л.</i> Составляющие процесса адаптации личности в системе органов внутренних дел	51
<i>Плеханова О.Е., Мозжухин Г.Н.</i> Профессиональное самосознание руководителя как составляющая организационного управления	54
<i>Плеханова О.Е., Фрасов А.Д.</i> Актуальность развития управленческого потенциала руководителя	56
<i>Прилепин В.П.</i> Психологическая наблюдательность руководителя	58
<i>Рустамзода А.К.</i> Основные направления деятельности руководителя органа внутренних дел Республики Таджикистан по воспитанию личного состава ..	61
<i>Стрижнёв Ю.А.</i> Об управлении отрядом в пенитенциарных учреждениях Республики Беларусь	65
<i>Схопчик О.Э.</i> О коммуникативной компетентности руководителя и ее развитии посредством социально-психологического тренинга	67
Сведения об авторах	73

Научное издание

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы
III республиканской
научно-практической конференции
(Минск, 25 марта 2022 г.)

Подписано в печать 29.12.2022. Формат 60×84 ¹/₁₆.
Бумага офсетная. Ризография. Усл. печ. л. 4,41. Уч.-изд. л. 4,12.
Тираж 50 экз. Заказ 272.

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, 6А, 220005, Минск.