

Учреждение образования
«Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь»

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы
VI республиканской
научно-практической конференции
(Минск, 28 марта 2025 г.)

Минск
Академия МВД
2025

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 юридических наук *А.Н. Дрозд*;
кандидат психологических наук, доцент *Н.А. Дубинко*;
кандидат филологических наук, доцент *Е.В. Котенко*

Индивидуальная управленческая концепция руководителя: психологические аспекты : материалы VI респ. науч.-практ. конф. (Минск, 28 марта 2025 г.) / учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь» ; редкол.: А.А. Урбанович (отв. ред.) [и др.]. – Минск : Академия МВД, 2025. – 159, [1] с. (1 файл: 1,46 МБ). – Текст : электронный. – Систем. требования: Браузеры Internet Explorer 7.0 и выше, Firefox 10.0, Chrome, Yandex, Opera, программа для просмотра PDF-файлов.

ISBN 978-985-576-485-5.

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

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

УДК 316.4
ББК 88.5

ISBN 978-985-576-485-5 © УО «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», 2025

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

УДК 159.9

А.В. Бессонова

**ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ
КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО САМООПРЕДЕЛЕНИЯ
В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ СОТРУДНИКОВ
ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ МВД РОССИИ**

Происходящие преобразования в российском обществе меняют требования к профессиональному образованию, подготовке новых высококвалифицированных субъектов профессиональной деятельности во всех сферах, что вызывает необходимость проектирования профессиональной и образовательной среды и соответствующего концептуально-теоретического и технологического обеспечения данного процесса.

На сегодня вопросы формирования системы подготовки офицерских кадров, основы которой закладываются в военных вузах, высших учебных заведениях системы органов внутренних дел МВД России, остаются актуальными, так как задачами являются обеспечение внутренней безопасности государства, восстановление законности и правопорядка, обеспечение общественной безопасности. Для выполнения этих задач требуются офицеры, обладающие высокими профессионально-деловыми и управленческими качествами (О.Ю. Ефремов, В.Ю. Новожилов, В.Я. Слепов, Л.Н. Бережнова, А.П. Шарухин, О.Л. Поминова, А.Н. Сивак и др.) [2; 11; 19, с. 177–179; 23, с. 97–101].

Рассматривая вопросы жизненного и личностного пути личности, нельзя обойти вниманием процессы профессионального развития человека. *Профессиональное развитие*, по мнению Э.Ф. Зеера, является центральной категорией, отражающей сущность взаимодействия человека и профессии, а профессиональное становление, профессиональное самоопределение и т. д. будут являться его проявлениями. Реализация себя в профессиональной деятельности – для большинства это своеобразный критерий, который позволяет человеку не только быть востребованным, но и понять, состоялась ли его жизнь. Профессиональное развитие обычно отождествляют с прогрессивным изменением человека, саморазвитием, самосовершенствованием [7, 8]. Т.В. Кудрявцев, один из первых отечественных психологов, глубоко исследовавших проблему

профессионального становления личности, в качестве критериев выделения стадий избрал отношение личности к профессии и уровень выполнения деятельности [14, с. 51–59].

В научном плане изучение проблем, связанных с профессиональным самоопределением, нашло свое отражение в ряде исследований отечественных и зарубежных ученых (К.А. Абульханова-Славская, Л.И. Анцыферова, Л.И. Божович, М.Р. Гинзбург, Т.В. Кудрявцев, А.К. Маркова, А.К. Осницкий, Ю.П. Поваренков, Н.С. Пряжников, С.Л. Рубинштейн, Д. Сьюпер, П.А. Шавир, С.Н. Чистякова, Е.И. Головаха и др.) [1, 3, 15].

В профессиональном становлении личности *профессиональное самоопределение* рассматривается как его неотъемлемый компонент. Методологическим основанием его изучения является личностно-деятельностный подход (А.В. Брушлинский, П.Я. Гальперин, С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леонтьев, Л.С. Выготский, Д.И. Фельдштейн и др.). В русле данного подхода под профессиональным самоопределением понимается многоступенчатый процесс планирования личностью будущего или уже выполняемого труда, коррекции своего профессионального развития (И.С. Кон, Е.А. Климов, М.А. Котик, А.К. Маркова, Л.М. Митина, Ю.П. Поваренков, В.Д. Шадриков, Д.А. Леонтьев, О. Хара, К.Г. Юнг, К. Ясперс, Е. Ginzberg, G. Guilford, J. Holland, D. Super и др.). Профессиональное самоопределение предполагает выбор карьеры, сферы приложения сил, личностных качеств, поиск смысла в выбираемой профессии (Т.В. Кудрявцев, В.Ю. Шегурова) [13; 14, с. 51–59; 16, с. 28–38; 20; 21].

В.В. Землянский под профессиональным самоопределением будущего специалиста в условиях многоуровневого образовательного комплекса понимает поэтапный процесс профессионально-личностного развития обучающихся на основе формирования профессиональной направленности личности, профессиональной компетентности, профессионально значимых личностных качеств [10].

Ядром профессионального самоопределения является осознанный выбор профессии с учетом своих особенностей и возможностей, требований профессиональной деятельности и социально-экономических условий, планирование, корректирование, реализация перспектив своего развития в течение жизни [4].

Сама проблема самоопределения в современной отечественной науке еще достаточно молода, поэтому «семантическое поле» данного термина располагается в широком диапазоне [9]. Самоопределение – это сложный, многоступенчатый процесс развития человека, который осуществляет в своей жизни в той или иной степени разные виды самоопределения: профессиональное (определяет себя как профессионала),

личностное (определяет себя как личность), семейное (определяет себя как член семьи) и т. д. [1, 22].

Е.Б. Филинкова, говоря об особенностях управленческого самоопределения, рассматривает его как «особый вид жизненного определения, рядоположный профессиональному, семейному, политическому и т. п. самоопределению. Несводимость управленческого самоопределения к профессиональному обуславливается несовпадением профессиональной и управленческой деятельности, различиями в критериях и детерминации этих видов самоопределений, а также тем, что управленческое самоопределение есть занятие не только позиции относительно некой деятельности (как в случае профессионального самоопределения), но и относительно статуса в различных группах», при этом человек может выбирать или менять профессию, основываясь на самостоятельном внутреннем выборе, а получение руководящей должности и переход в новый статус «руководителя» может быть вынужденным [24, с. 33].

Рассматривая вопросы профессионального самоопределения, необходимо понимать, что подготовка руководителей (кадрового резерва) начинается в высших учебных заведениях уже в процессе учебной деятельности курсантов, и важнейшей характеристикой личности офицера является его профессионально-управленческая направленность, которая включает в себя не только систему профессиональных целей и установок, но и стремление к овладению управленческой деятельностью и ее совершенствованию. Говоря об управленческом самоопределении, следует отметить, что это сознательное и целенаправленное овладение компонентами структуры управленческих компетенций, управленческой культуры, саморазвитие, формирование управленческих навыков и умений, личностных качеств. Одним из способов развития управленческого самоопределения является возможность применения компетентностного подхода.

В программных документах модернизации образования в России компетентностный подход обозначается как приоритетная ориентация на цели-векторы образования: обучаемость, самоопределение, самоактуализация, социализация и развитие индивидуальности [10].

Разработка компетентностного подхода к оценке деятельности специалиста происходила в рамках отечественной современной парадигмы междисциплинарных наук и образования с 1960 г. Основой появления компетентностного подхода в отечественной образовательной практике стали формирование моделей деятельности и разработка профиля специалиста (Н.Ф. Талызина, Н.Г. Печенюк, Л.Б. Хихловский). Согласно словарю С.И. Ожегова, понятие «компетентностный» определяется как

«знающий, осведомленный, авторитетный в какой-либо области» [17, с. 917], а «компетентность» означает умение будущего специалиста правильно применять свои накопленные знания, умения и навыки для эффективной деятельности в определенной области [5, с. 2760–2764]. Термин «компетенция» (от лат. *compe*te – добиваюсь, соответствую, подхожу) означает круг вопросов, в которых человек хорошо осведомлен, обладает познаниями и опытом; способности личности справляться с самыми разными задачами [25, с. 58–64].

На основе анализа различных научных подходов можно сказать, что профессиональное самоопределение состоит из многочисленных компонентов, определяющих его развитие (потребности, желания, интересы, возможности, склонности, психофизиологические качества, характерологические качества, требования общества (В.Ф. Сафин); уровень знаний, умений, навыков профессиональной деятельности (Б.А. Душков); жизненная перспектива, жизненный план, поиск смысла жизни (И.С. Кон); осознанное нахождение личностных смыслов выполняемой работы, осознанный выбор профессии (Н.С. Пряжников); знания, опыт практической деятельности, профессиональное мастерство, эмоционально-личностная вовлеченность, принятие профессии (Н.В. Гусева) и т. д. Таким образом, мы можем выделить компоненты развития управленческого самоопределения.

Каждый офицер, выполняя стоящие перед ним задачи, в своей деятельности в той или иной степени сталкивается с работой коллектива, где у него есть подчиненные, поэтому одной из необходимых составляющих в формировании специалиста является *управленческая компетенция*. Это понятие рассматривалось в теоретических подходах к формированию управленческой компетенции в работах И.Г. Агапова, В.И. Байденко, В.А. Болотова, И.А. Зимней, Э.Ф. Зеер, Н.В. Кузьминой, В.А. Медведева, Л.М. Митиной, А.В. Хуторского [25, с. 58–64]. Управленческую компетенцию можно определить как набор знаний, практического опыта, навыков, как модель поведения и личностных качеств руководителя, позволяющий ему качественно решать определенные задачи для достижения определенных результатов [12, с. 149–152].

Понимание особенностей сформированной управленческой компетенции исследователи связывают с выполнением в деятельности руководителей функций управления: информационно-аналитической, мотивационно-целевой, планово-прогностической, организационно-исполнительской, контрольно-диагностирующей, регуляционно-коррекционной. О.П. Пузиков, О.В. Демина выделяют такие характеристики управленческой компетенции, как *личностные черты и установки*:

организованность, эмоциональная устойчивость, уверенность, энергичность и выносливость; профессиональные ценности: требовательность, ответственность и обязательность, профессиональный долг; метакомпетенции: обучаемость, аналитичность, системность, рефлексия, концентрация; профессиональные знания, профессиональные навыки: целеориентированность, анализ ситуации, принятие решений, лидерские и мотивационные навыки, поведенческая гибкость, командность, оперативность, организаторские навыки, навыки наставника [18, с. 206–210].

В высшем военном учебном заведении в процессе выполнения обязанностей командира отделения (заместитель командира взвода) у курсантов идет формирование, закрепление, развитие навыков и военно-профессиональных компетенций, в том числе и управленческой. В.П. Егоркин определяет критерии и показатели готовности офицера принимать управленческие решения: мотивационно-ценностный (наличие профессионально-ценностных, личностных, познавательных мотивов, осознание важности профессии офицера; когнитивный (знание и понимание специфики управленческой деятельности); эмоционально-волевой (отношение к избранной профессии, умение устанавливать определенные эмоционально-ценностные отношения в воинском коллективе, вера в свои силы и т. д.; деятельностный (правильная организация деятельности воинского коллектива при решении стоящих задач, умение понимать, оценивать и позитивно изменять мотивацию подчиненных, разумно, сознательно, критично принимать и выполнять управленческие решения, умения ставить задачи подчиненным, выбирать стиль управления подчиненным); рефлексивный (умение осознать цели и результаты собственной управленческой деятельности, умение подобрать адекватные способы достижения поставленных целей, самоанализ, самооценка собственных управленческих решений и действий, личных качеств, необходимых в управленческой деятельности, стремление к самообразованию) [6].

Управление или управленческая деятельность представляет собой специфический вид социальной деятельности, что включает в себя планирование деятельности, анализ информации, постановку служебных и оперативных задач подчиненным, принятие решений, организацию и проведение мероприятий по поддержанию готовности подразделений к служебной деятельности, организацию системы управления, контроля, помощи подчиненным и т. д.

Предрасположенность к управленческой деятельности охватывает *эмоционально-волевую сферы личности, эмоциональную устойчивость, интеллектуальные качества* (интуиция как способность предвидеть

ситуацию и просчитать возможные последствия принятого решения), *практический интеллект* (быстрота мышления, ясность, гибкость ума), *социальный интеллект* (способность понимать, интерпретировать чувства другого), *адекватная самооценка* (самокритичность, способность корректировать свое поведение), способность *делегировать полномочия*, *инициативность* (способность выдвинуть новые идеи), творческий подход в решении управленческих задач.

Успешная деятельность отмечается у тех руководителей, кто не просто ставит задачи перед подчиненными, а добивается их исполнения, обладает способностью объединить подчиненных, формировать команду, коллектив, быть *коммуникативным*. Это качество включает в себя передачу информации в процессе общения, получение обратной связи (а для этого надо преподнести информацию доступно, четко), находить общий язык, умение приходить к общему мнению. Не менее важна способность руководителя разбираться в психологических особенностях подчиненных, убеждать и прислушиваться к мнению других, находить компромиссы.

Нельзя забывать, что управленческая деятельность регламентируется не только правовыми актами, такими как устав, приказы, распоряжения и т. д., но и нравственными нормами. В связи с этим офицеру-руководителю необходимо овладевать таким элементом управленческой культуры, как *управленческая этика*, включающую в себя такие элементы, как вежливость, умение слышать и слушать, поощрять, готовность брать на себя ответственность за ошибки, внимание к подчиненным и их потребностям. Всегда негативно воспринимаются следующие качества: грубость, высокомерие, неуважение к достоинству человека, лживость, беспринципность, стремление переложить ответственность на других и т. д.

Каждый офицер в системе управленческой деятельности выполняет и свои служебные обязанности, что выражается в *стиле руководства коллективом*, применением методов воздействия на подчиненных, обусловленных личностными качествами руководителя. Нередко роль стиля руководства недооценивается, что ведет к серьезным проблемам в функционировании и жизнедеятельности подразделения или организации. Отсутствие той или иной управленческой компетенции у руководителя снижает его компетентность в управленческой сфере.

Компетентностный подход предполагает, что задачи, которые обучающиеся решают в процессе обучения, должны быть максимально приближены к тем, с которыми им предстоит встретиться в практической деятельности. Практической деятельностью у курсантов военных

институтов является войсковая практика, которая является важной составной частью образовательного процесса и организуется с целью формирования и совершенствования у обучающихся военно-профессиональных компетенций и приобретения практического опыта выполнения обязанностей на воинских должностях командира отделения (заместителя командира взвода). Войсковая практика курсантов военных вузов проходит на каждом курсе. На 3-м курсе курсанты в течение месяца проходят войсковую практику на должностях заместителя командира взвода, их распределяют в действующие подразделения и части.

Для курсантов вузов системы МВД России учебная практика проходит в течение месяца на 3-м курсе по направлению, связанному с изучением специфики будущей профессиональной деятельности.

В рамках научного исследования автором статьи проводилось анкетирование курсантов 3-го курса СПВИ ВНГ РФ (командный факультет, 65 человек). Курсанты давали ответы на вопросы анкеты после прохождения войсковой практики. Отвечая на один из вопросов, который был обозначен следующим образом: «На войсковой практике я научился (получил)...», курсанты выделили категорию «получил практику и навыки управления личным составом» (17,79 %); «опыт в командовании» (14,79 %). Раскрывая составляющие категории, курсанты обозначали, что, находясь в ранге заместителя командира взвода, «попробовал себя в роли командира отделения», «приобрел навыки в командовании личным составом», «получил практические знания в управлении отделением» и др. В ответах на вопрос анкеты «На войсковой практике не получилось...» курсанты выделили категорию «управлять и командовать личным составом» (27,06 %), где уточняли, что «не научились еще хорошо командовать», «обучить личный состав тому, что знаю и умею сам», «получить больше командирских навыков», «научиться командной деятельности». Спектр причин неуверенного командного поведения с личным составом достаточно широк – от неумения применить на практике полученные теоретические знания до налаживания социальных контактов (разница в возрасте, национальные различия, страх публичных выступлений и т. д.).

Рабочие учебные программы профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации, конечно, включают специальные дисциплины, изучение которых способствует развитию управленческих компетенций (например, правильно оформлять юридические и служебные документы), часть гуманитарных дисциплин (например, руководить работой команды, знать социально-психологические характеристики служебного коллектива (малой группы), но нет

сформированного четкого модуля с тематикой развития именно управленческих компетенций.

Раскрывая общие черты структуры управленческой компетенции как составляющей управленческого самоопределения, следует отметить, что на сегодня довольно остро стоит вопрос наличия профессионально подготовленных руководителей в системе органов внутренних дел России, подготовки управленческих кадров. В этом должны участвовать как профессорско-преподавательский состав, так и подразделения по работе с личным составом, в том числе должна проводиться серьезная организация психологического отбора на руководящие позиции.

Для повышения эффективности развития управленческого самоопределения необходимо:

- создавать условия для развития управленческих умений и навыков, личных качеств, что будет формировать готовность офицера занимать управленческие позиции;

- составлять педагогические программы, включающие методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности (теоретические курсы лекций, практические занятия, учебные дискуссии, тренинги и т. д.);

- разрабатывать полноценный диагностический инструментарий для выявления склонностей и способностей к управлению коллективом и, наоборот, выявления факторов, которые препятствуют формированию и развитию управленческих компетенций;

- использовать в диагностическом блоке диагностический инструментарий (анкеты, опросники, тесты способностей, кейс-методики, структурированные интервью и т. д.), разрабатывать критерии сформированности профессиональных компетенций, новые методы диагностирования, интерпретации результатов;

- предусмотреть возможность проведения с курсантами факультативных занятий, семинаров с педагогами, где обсуждаются методики по организации и руководству, отрабатываются приемы и методы практической работы по управлению подразделениями, проведению психологами факультетов групповых и практических занятий с курсантами по развитию профессионального самоопределения, закреплять навыки и умения по управлению;

- разработать технологии развития управленческих компетенций для сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации с учетом специфики профессиональной деятельности, четко определить цели и контроль достижения результатов;

разработать новые подходы к подготовке специалистов, изменить приоритеты в структуре целостного педагогического процесса, наполнить педагогический процесс нравственно-правовым, гуманитарным содержанием;

создать новые технологии профессиональной переподготовки, способствующие развитию управленческих компетенций, совершенствовать систему работы дополнительных курсов повышения квалификации на базе высших учебных заведений, направленных на формирование управленческой компетентности и формирование общих понятий о процессе управления, развитие практических знаний, умений, навыков в сфере принятия управленческих решений.

Таким образом, новые требования к подготовке высококвалифицированных военных специалистов, сотрудников органов внутренних дел МВД России вызывают необходимость пересмотра профессиональной и образовательной среды, а также ее концептуального, теоретического и технологического обеспечения.

Список использованных источников

1. Абульханова-Славская, К.А. Стратегия жизни / К.А. Абульханова-Славская. – М. : Мысль, 1991. – 299 с.
2. Бережнова, Л.Н. Полиэтническая образовательная среда : монография / Л.Н. Бережнова. – СПб. : Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2003. – 203 с.
3. Головаха, Е.И. Жизненная перспектива и профессиональное самоопределение молодежи / Е.И. Головаха. – Киев : Наук. думка, 1988. – 141 с.
4. Гальперин, П.Я. Введение в психологию : учеб. пособие для вузов / П.Я. Гальперин. – М. : Университет, 2000. – 336 с.
5. Дудаев, Г.С.-Х. Анализ теоретических подходов к формированию управленческой компетенции у будущего специалиста государственного управления / Г.С.-Х. Дудаев // Педагогические науки и фундаментальные исследования. – 2014. – № 9. – С. 2760–2764.
6. Егоркин, В.П. Формирование готовности офицера принимать управленческие решения (на материале высшего военного командного училища (военного института) Министерства обороны Российской Федерации) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Егоркин Владимир Петрович ; Новосибир. гос. пед. ун-т. – Новосибирск, 2006. – 222 л.
7. Зеер, Э.Ф. Психология профессий : учеб. пособие для студентов вузов / Э.Ф. Зеер. – М. : Акад. проект ; Екатеринбург : Деловая кн., 2003. – 336 с.
8. Зеер, Э.Ф. Психология профессионального развития : учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений / Э.Ф. Зеер. – М. : Академия, 2006. – 240 с.
9. Зеер, Э.Ф. Профориентология: теория и практика : учеб. пособие для высш. шк. / Э.Ф. Зеер, А.М. Павлова, Н.О. Садовникова. – М. : Акад. проект ; Екатеринбург : Деловая кн., 2004. – 192 с.

10. Землянский, В.В. Профессиональное самоопределение молодежи в условиях непрерывного образования : монография / В.В. Землянский, А.В. Сергеев. – Новгород : Изд-во ВГИПУ, 2010. – 161 с.
11. Исаева, Н.Н. Воинский коллектив подразделения внутренних войск МВД России как объект психологического анализа и педагогической деятельности : монография / Н.Н. Исаева, А.П. Шарухин, С.Ю. Шимко ; под ред. А.П. Шарухина. – Сочи : РИЦ ФГБОУ ВПО «Соч. гос. ун-т», 2014. – 318 с.
12. Иванов, В.Г. Роль дополнительного профессионального образования в формировании управленческих компетенций / В.Г. Иванов, И.И. Ирисметова, А.И. Ирисметов // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. – Т. 16, № 16. – С. 149–152.
13. Климов, Е.А. Психология профессионального самоопределения / Е.А. Климов. – Ростов н/Д : Феникс, 2003. – 512 с.
14. Кудрявцев, Т.В. Психологический анализ динамики профессионального самоопределения личности / Т.В. Кудрявцев, В.Ю. Шегурова // Вопросы психологии. – 1983. – № 2. – С. 51–59.
15. Маркова, А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – М. : Междунар. гуманитар. фонд «Знание», 1996. – 308 с.
16. Митина, Л.М. Личностное и профессиональное развитие человека в новых социально-экономических условиях / Л.М. Митина // Вопросы психологии. – 1997. – № 4. – С. 28–38.
17. Ожегов, С.И. Словарь русского языка : 70 000 слов / под ред. Н.Ю. Шведовой. – 23-е изд., испр. – М. : Рус. яз., 1990. – С. 917.
18. Пузиков, О.П. Основные подходы к пониманию процесса формирования управленческой компетенции у курсантов военных вузов / О.П. Пузиков, О.В. Демина // Современное состояние и пути развития системы подготовки специалистов силовых структур : сб. науч. тр. / под общ. ред. Б.И. Гонцова. – Пермь : ПВИ ВВ МВД России, 2016. – 364 с.
19. Поминова, О.Л. Формирование личностных и профессиональных качеств у курсантов военных вузов ВВ МВД России / О.Л. Поминова // Научные исследования : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. – СПб., 2011. – С. 177–179.
20. Поваренков, Ю.П. Психологическое содержание профессионального становления человека / Ю.П. Поваренков. – М. : Изд-во УРАО, 2002. – 160 с.
21. Пряжников, Н.С. Профессиональное самоопределение: теория и практика / Н.С. Пряжников. – М. : Академия, 2007. – 501 с.
22. Пряжников, Н.С. Методы активизации профессионального и личностного самоопределения : учеб.-метод. пособие / Н.С. Пряжников. – М. : Изд-во Моск. псих.-соц. ин-та ; Воронеж : МОДЭК, 2002. – 400 с.
23. Сивак, А.Н. Анализ образовательной среды, в которой осуществляется профессиональное развитие и подготовка офицеров для внутренних войск МВД России / А.Н. Сивак // Проблемы непрерывного профессионального образования : материалы межвузов. науч.-практ. конф. / под ред. Л.Н. Бережновой. – СПб., 2014. – С. 97–101.

24. Филинкова, Е.Б. Управленческое самоопределение как особый вид жизненного самоопределения / Е.Б. Филинкова // Вестник Костромского государственного университета. – 2017. – № 2. – С. 30–33.

25. Хуторской, А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированного образования / А.В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–64.

УДК 159.9

Е.Л. Власова

СТАНОВЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО САМОСОЗНАНИЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ (НАЧАЛЬНИКОВ) ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Профессиональная деятельность руководителей (начальников) органов внутренних дел (ОВД) – это одна из разновидностей сферы государственного управления. Из-за многозадачности, повышенного напряжения и ответственности данная деятельность является особенно сложной и требует строгого подчинения в условиях служебной субординации, профессиональных компетенций, готовности к принятию правильных управленческих решений, выполнению сложных оперативно-служебных задач в условиях ограничения информации и времени, способности преодолевать последствия внешних и внутренних психологических негативных процессов в служебном коллективе [1, с. 160].

В реалиях общественно-экономических и политических трансформаций современного общества актуализируются вопросы повышения эффективности управленческой деятельности руководителей (начальников) ОВД, которые в силу специфики профессиональной служебной деятельности не подвержены гибкости и являются более консервативными по сравнению с другими государственными органами [2, с. 54].

Эффективность управленческой деятельности руководителей (начальников) ОВД играет ключевую роль в обеспечении успешной работы всей организационной структуры. Это связано, в частности, с качеством подготовки сотрудников, которое включает в себя не только профессиональные навыки, но и развитие их психологической компетентности. Уровень последней, в свою очередь, определяет способность сотрудников верно интерпретировать невербальные сигналы, получаемые от коллег и подчиненных [1, с. 159].

Кроме того, успешные руководители должны обладать навыками анализа межличностных ситуаций в их динамике. Это означает необхо-

димось учета тонкостей и перемен в отношениях между людьми, чтобы поддерживать гармоничную и продуктивную рабочую обстановку. Способность оперативно ориентироваться в быстро меняющихся условиях также незаменима. Мы живем в век, когда события могут развиваться стремительно, и руководитель должен мгновенно адаптироваться к новым обстоятельствам, принимая оптимальные решения. Особенно важно это качество в сложных профессиональных ситуациях, когда безопасность людей или успех серьезной операции первостепенны. Решения необходимо принимать быстро. Они должны быть максимально взвешенными, чтобы минимизировать риски и достичь наилучших результатов.

Таким образом, управленческое самосознание руководителей (начальников) ОВД влияет на их профессиональную компетентность, и, как следствие, на эффективность управленческой деятельности в целом.

Что вообще есть управленческое самосознание? Это комплекс представлений руководителя о себе как о профессионале, который включает в себя осознание нормативной базы своей профессии, формирование профессионального мировоззрения и личной концепции профессионального труда, понимание себя и своего профессионального поведения, эмоциональное отношение к себе и профессиональную самооценку [3, с. 27].

К компонентам управленческого самосознания относятся в первую очередь мотивационный компонент, который определяет мотивы поведения человека в той или иной ситуации. Немаловажную роль играет операциональный компонент, определяющий совокупность умений, необходимых для осуществления профессиональной деятельности. Стоит отметить когнитивный компонент. Это познавательная составляющая в профессиональной деятельности. Творческий компонент определяет личный вклад человека в профессиональную деятельность и индивидуальный стиль.

Однако в настоящее время все чаще и чаще говорят о возникающих проблемах становления управленческого самосознания руководителей (начальников) ОВД, потому что современные политические, экономические и социально-психологические особенности общества предъявляют к руководителям новые требования. Особенно это касается выбора оптимальных стилей руководства, в том числе в системе ОВД. Одной из первопричин существующих проблем является недостаточно высокая личностная мотивация к развитию и саморазвитию управленческой культуры (УК).

Основополагающие принципы УК руководителей (начальников) ОВД Российской Федерации отражены в Кодексе этики и служебного

поведения сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации от 26 июня 2020 г. № 460 (в ред. от 2 мая 2023 г.) (далее – Кодекс). УК проявляется прежде всего в гуманистических принципах работы с подчиненными сотрудниками. Руководители (начальники) ОВД Российской Федерации обязаны «проявлять высокую требовательность и принципиальность по отношению к подчиненным в сочетании с уважением их личного достоинства и права на личное мнение» (ст. 9.2 Кодекса), «вникать в нужды и проблемы подчиненных, в пределах своих полномочий обеспечивать им оказание необходимой социальной и правовой помощи, содействовать защите их чести и достоинства» (ст. 9.7 Кодекса).

Кроме того, УК проявляется в морально-этической ответственности за качество выполнения управленческих задач, а также в организованности и удовлетворенности результатами управления. Морально-этическая ответственность – это не просто формальное соблюдение правил, но и осознание своих действий и их влияния на сотрудников и организацию в целом. Это подразумевает не только способность эффективно достигать поставленных целей, но и умение учитывать разнообразие внутренних и внешних факторов, которые могут повлиять на конечный результат. При этом важно, чтобы каждый участник процесса ощущал личную ответственность и понимал значимость своего вклада в общий успех организации.

УК выражается в образцах поведения, которые демонстрируют открытость к новым идеям и инновациям, стремление к непрерывному улучшению и повышению профессиональной компетенции. Контроль качества выполненных задач и анализ достигнутых результатов позволяют своевременно вносить необходимые корректировки в стратегию и тактику управления, гарантируя устойчивое развитие организации.

Определяющим элементом УК также считается способность выстраивать конструктивные взаимоотношения между всеми уровнями управления и стимулировать мотивацию сотрудников. Создание комфортной рабочей атмосферы, поддержка инициатив и поощрение результатов способствуют росту удовлетворенности и повышают продуктивность коллектива [4, с. 154]. Критерии сформированности УК руководителей (начальников) ОВД Российской Федерации проявляются: в их способности принимать грамотные и обоснованные управленческие решения; в личной дисциплинированности; в способности к управлению в экстремальных условиях деятельности; в способности обеспечивать эффективное сотрудничество в служебных коллективах [5, с. 465–466].

Процесс становления УК руководителей ОВД Российской Федерации является сложным и многоуровневым, охватывающим различные

аспекты социальной и профессиональной жизнедеятельности. По мнению специалистов, этот процесс можно рассматривать на пяти основных уровнях [6, с. 15]. На первом, *«социетарном»*, уровне развитие УК связано с адаптацией руководителя к требованиям общества, в котором он действует. Здесь происходит интеграция внутри социального контекста, где важно понимать и учитывать нормы, ценности и ожидания, предъявляемые к органам власти гражданским обществом. Специалист, обладающий глубоким пониманием социетарных процессов, способен выстроить эффективную коммуникацию и взаимодействие с широкими общественными структурами, создавая основу для легитимности и доверия к своей деятельности.

На *«институциональном»* уровне становление УК подразумевает осознание и использование внутренних структурных возможностей и ресурсов организации. Здесь акцент делается на понимании бюрократических процессов, умении оптимизировать административные механизмы и выстраивать четкую иерархию ответственности. Способность гармонично вписывать свою деятельность в институциональные рамки позволяет лидеру эффективно реализовывать стратегические задачи и обеспечивать устойчивость организации в условиях изменяющегося внешнего окружения.

Третий, *«профессиональный»*, уровень предполагает совершенствование специализированных знаний и навыков, необходимых для выполнения управленческих функций в ОВД. Это включает в себя владение передовыми методами управления, навыками кризисного менеджмента и стратегического планирования. Здесь успешный руководитель проявляет инициативу в обучении и повышении своего квалификационного уровня, создает профессиональные сети и обменивается опытом с коллегами, что позволяет поддерживать актуальность и конкурентоспособность своих компетенций.

На *«межличностном»* уровне ключевым аспектом становится умение выстраивать конструктивные и продуктивные отношения с подчиненными, коллегами, внешними партнерами. Эффективная коммуникация, эмпатия и способность разрешать конфликты играют здесь решающую роль. Умение лидера вдохновлять и мотивировать команду в значительной степени определяет ее продуктивность и успех в решении поставленных задач.

«Интраперсональный» уровень связан с самосознанием и саморегуляцией руководителя, его способностью к самоанализу и коррекции собственного поведения. Здесь лидер демонстрирует высокий уровень эмоционального интеллекта, умеет управлять своими эмоциями и со-

стояниями в стрессовых ситуациях, поддерживая баланс между личными и профессиональными обязательствами. Саморазвитие и стремление к личностному росту играют ключевую роль, обеспечивая устойчивость и успех на всех остальных уровнях.

Возникает вопрос о причинах низкой личностной мотивации к развитию и саморазвитию УК. Думается, что это в первую очередь обусловлено определенным доминированием командно-административных методов управления. В современных условиях более эффективны другие методы управления, способствующие развитию сотрудников. Например, экономические, психологические и социологические методы, а не метод жесткой централизации в условиях иерархически построенной системы ОВД, который способен ограничивать развитие лидерских навыков нижестоящих руководителей, затруднять проявление творческого потенциала на нижних уровнях иерархии.

Стоит назвать и недостаточный уровень подготовки управленческих кадров, чему способствуют неуккомплектованность подразделений и недостаток профессиональных кадров. Среди причин дефицита кадров – недостаточно высокий престиж профессии и отсутствие у сотрудников желаемых перспектив. К неуккомплектованности подразделений приводят также неконкурентные зарплаты и недостаточный уровень социальных гарантий. Недостаточный уровень подготовки управленческих кадров может способствовать тому, что на должности руководителей назначаются неопытные сотрудники, что, в свою очередь, приводит к снижению эффективности управления. Труд многих категорий сотрудников требует затраты значительных физических усилий (например, оперативные и патрульно-постовые службы). Кроме того, специфика труда сотрудников ОВД требует большой скорости восприятия событий и явлений, а также быстрого реагирования на них.

Эти и другие неблагоприятные социально-правовые факторы объясняют недостаточно высокий уровень сформированности УК и отсутствие положительной динамики ее развития.

Следующей проблемой является низкий функциональный авторитет (компетентность руководителя), что приводит к потере влияния руководителя, вызывает агрессивную реакцию по отношению к подчиненным, ухудшение психологического климата и результатов деятельности. Это способствует снижению эффективности профессиональной деятельности, препятствует введению инновационных изменений, создает неблагоприятный социально-психологический климат в коллективе. Подчиненные могут определять пределы власти руководителя и выносить «приговор» о несоответствии его статусу в выполнении ролевых функций [7, с. 6–13].

Для повышения уровня авторитета руководителя ОВД рекомендует-ся повышать его управленческую и психологическую компетентности, создавать благоприятную развивающую среду в коллективе.

Для решения проблемы с завышенной самооценкой, которая затрудняет эффективное взаимодействие с подчиненными и приводит к неадекватному, излишне авторитарному стилю управления, нужно поднимать свой авторитет в глазах подчиненных. Нужно доказывать, что действия направлены на достижение поставленных целей, а не на удовлетворение собственных амбиций. Четко и ясно формулировать цели организации и ее подразделений, а также задания для подчиненных. Важно также четко определять количество предоставляемых ресурсов и степень допуска к информации. Давать возможность подчиненным получать дополнительные разъяснения, если они недостаточно понимают суть заданий или алгоритм их исполнения. Соблюдать принципы честности по отношению ко всем без исключения сотрудникам. Отсутствие необходимых знаний и навыков порождает ошибки при управлении личным составом, которые ведут к дополнительной психологической напряженности в состоянии сотрудников и снижают эффективность их деятельности [8].

Для повышения эффективности управленческого самосознания руководителей (начальников) ОВД в современных условиях в первую очередь необходимо решить следующие задачи.

Первоочередной задачей является развитие навыков стратегического мышления и долгосрочного планирования. Руководители должны уметь выявлять ключевые тенденции, прогнозировать изменения и адаптироваться к разнообразным социально-экономическим вызовам. Это требует обучения, основанного на анализе данных, и использования современных аналитических инструментов.

Укомплектованность кадрами также является острой проблемой. Важно обеспечить укомплектованность должностей сотрудниками с соответствующей квалификацией и перспективами [1, с. 162].

Необходимо также сконцентрироваться на совершенствовании навыков управления человеческими ресурсами. Современные условия требуют умения эффективно взаимодействовать с коллективом, мотивировать сотрудников и разрешать конфликты. Это включает в себя как обучение лидерским качествам, так и развитие эмоционального интеллекта и коммуникативных навыков.

Особое внимание следует уделить внедрению инновационных технологий в процессы управления. Автоматизация рутинных операций, использование специализированного программного обеспечения для

анализа и планирования, а также развитие системы обмена информацией способствуют оптимизации рабочих процессов. Вместе с тем необходимо повышать кибербезопасность и обеспечивать защиту данных от несанкционированного доступа.

Расширение международного сотрудничества и обмен передовым опытом станут важными векторами повышения управленческого самосознания руководителей (начальников) ОВД. Участие в международных конференциях, семинарах и образовательных программах позволит перенимать лучшие практики и адаптировать их к национальным реалиям. Взаимодействие с зарубежными коллегами будет способствовать развитию гибкости мышления и укреплению межведомственных связей.

Список использованных источников

1. Бурцев, А.О. Психологические особенности управленческой деятельности руководителей (начальников) органов внутренних дел в современных условиях / А.О. Бурцев, Н.В. Ложкина, О.И. Юрина // Прикладная юридическая психология. – 2023. – № 3. – С. 159–162.
2. Пугачева, Е.В. Развитие управленческой компетентности руководителей органов внутренних дел : монография / Е.В. Пугачева, И.В. Гайдамашко. – М. : АЭБ МВД России, 2011. – 178 с.
3. Нечаева, Е.С. Профессиональное самосознание руководителя как компонент организационного управления / Е.С. Нечаева, Ю.В. Нечаев // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2016. – № 3-1. – С. 27.
4. Филимонцев, Н.М. Культура управленческой деятельности в органах внутренних дел / Н.М. Филимонцев, Е.Н. Степанова // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2010. – № 2. – С. 154.
5. Павлова, Е.В. Управленческая культура: состояние, проблемы, перспективы развития / Е.В. Павлова // Мы продолжаем традиции российской статистики: материалы I Открытого рос. стат. конгресса / Новосибир. гос. ун-т экономики и упр. «НИНХ» ; отв. ред.: В.В. Глинский, Л.Г. Серга. – Новосибирск, 2016. – С. 465–466.
6. Мяготина, И.А. Управленческая культура личности руководителя современной России: социально-философский анализ : автореф. дис. ... канд. филос. наук : 09.00.11 / Мяготина Ирина Александровна ; Моск. город. ун-т упр. Правительства Москвы. – М., 2005. – 23 с.
7. Амельчаков, И.Ф. Вектор власти и вектор авторитета руководителя органов внутренних дел в управлении человеческими ресурсами / И.Ф. Амельчаков, Т.В. Голева // Проблемы правоохранительной деятельности. – 2017. – № 2. – С. 6–13.
8. Навыки и качества руководителя территориального органа внутренних дел по формированию профессиональной культуры труда в подразделении. – URL: <https://apni.ru/article/816-naviki-i-kachestva-rukovoditelya-territor> (дата обращения: 02.02.2025).

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛЯЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Значимость исследований психической регуляции обусловлена тем, что они раскрывают взаимосвязи разнообразных психических процессов с динамическими характеристиками поведения и деятельности. В отечественной психологии сложилось понимание регуляции деятельности как многоуровневой и динамической системе психических процессов, так как психическая регуляция деятельности осуществляется как процесс формирования целей, оперативных образов, концептуальных моделей, анализа текущей информации и сигналов обратной связи. Регулятивные функции психики в современной психологии менее изучены, чем коммуникативные и когнитивные [4, с. 468–488].

В процессе управленческой деятельности у руководителя возникает необходимость изменения самого механизма упреждающего сличения, которое осуществляется со второго уровня – саморегуляции. На данном уровне происходит изменение базовых регуляторов, в частности, трансформируются критерии достижения цели, корректируется концептуальная модель [1, с. 182–209]. Регуляторами этого уровня являются осознаваемые специфические действия – директивы, которые могут быть побудительными (активирующими профессиональные цели и критерии успешности – самоприказы, самоинструкции, самовнушения), контрольными (оценивающими адекватность базовых регуляторов целям и условиям деятельности) и преобразующими (модифицирующими базовые регуляторы).

Осознанный и активный характер психической регуляции управленческой деятельности проявляется в самостоятельном осуществлении субъектом управления последовательности согласованных между собой решений, направленных на преодоление субъективной информационной неопределенности и выработку вероятностного прогнозирования управленческих действий. Проблема исследования состоит в изучении и объяснении психических образов как регулятивной функции деятельности [2].

Особенность данной проблемы состоит в том, что регулятивная роль психических образов должна раскрываться на основе изучения порядковых отношений психики, в каждом из которых психические образы реально проявляют себя в специфических функциях. Их своеобразие состоит в оперативности и вероятностном прогнозировании, т. е. подчиненности задачам и целям деятельности, и изменяющимся обсто-

тельствам в управляемом объекте. Образы-регуляторы – сигналы, необходимые для информирования субъекта о происходящих изменениях в состоянии управляемого объекта и контроля управляющих действий [3, с. 45–123].

Безусловно, руководитель не только «звено системы», а еще и субъект управления и регулирования, который организует, планирует, контролирует, корректирует и определяет достижение заданного результата. И для проектирования его действий уже недостаточно знать «входные» и «выходные» характеристики, а необходимо исследовать внутреннее содержание его действий. Именно такой методологический подход вызывает необходимость изучения структуры, содержания, функций и механизмов образа как регулятора управленческих действий.

Понятие, обозначаемое терминами «субъективный образ», «оперативный образ», «образ-цель», «опережающее отражение», выступает как важнейший предмет изучения. Выявление содержания образа в управленческой деятельности имеет прямое практическое значение для подготовки руководителя в период обучения, оптимизации индивидуальной управленческой концепции. Задачи внедрения теории психического образа в практику обучения руководителей требуют дальнейшего изучения формирования и функционирования образных механизмов регуляции действий при овладении управленческими компетенциями для выявления психологических затруднений, которые представляли бы точки приложения необходимых педагогических воздействий.

Наиболее важными исходными посылками, на которые нужно опираться при исследовании психической регуляции управленческой деятельности, с нашей точки зрения, являются следующие [5, с. 37–43].

1. Психический образ есть отражение объективной реальности и одновременно важнейшее звено в системе регуляции действий человека.

2. Психический образ выступает как системное образование, характеризующееся многомерностью и многоуровневостью.

3. Психический образ включает в себя актуальные и потенциальные, осознаваемые и неосознаваемые компоненты.

Для понимания значимости психической регуляции в управленческой деятельности необходимо выделить ряд следующих показателей.

Показатель «Управленческие компетентности» определяет требования к знаниям и умениям, используемым в управленческой деятельности и зависит от ряда особенностей в регуляции деятельности: объема и сложности используемой информации, множественности (вариативности) способов решения управленческих задач, необходимости выбора или разработки этих способов, степени неопределенности рабочей ситуации и непредсказуемости ее развития.

Показатель «Степень полномочий и ответственности» определяет общую компетентность руководителя и связан с масштабом его деятельности, ценой возможной ошибки, ее социальными, экологическими, экономическими и другими последствиями, а также с полнотой реализации в профессиональной деятельности основных функций регулирования (целеполагание, организация, контроль, мотивация исполнителей).

Показатель «Уровень подготовки, самоуправление и саморазвитие» определяет индивидуально-управленческие требования к уровню образования, степени самоорганизации руководителя, определяющей его способность к непрерывному развитию и рациональной организации деятельности.

Развитие вышеуказанных показателей сформированности регулятивных компонентов определяет их взаимосвязь с адекватностью содержания образа объекта 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.

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

Адекватность задаче действия. Обслуживая решение определенной задачи, оперативный образ ей и соответствует наилучшим образом. Он обеспечивает решение задачи или способствует 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.

Таким образом, исследования психической регуляции в настоящее время приобрели значительный масштаб и осуществляются по разным направлениям. Психическая регуляция может рассматриваться и как структурно-функциональные образы регуляции, особенности образов, концептуальных моделей и мышления в психической регуляции управленческой деятельности, саморегуляция деятельности и функциональных состояний. В качестве общих проблем исследований регуляции признается отсутствие ее четкого определения и отсутствие единой методологической позиции при исследовании.

Список использованных источников

1. Костин, А.Н. Психическая регуляция поведения и деятельности: современное состояние и проблемы исследований / А.Н. Костин, Ю.Я. Голиков // Проблемы фундаментальной и прикладной психологии профессиональной деятельности / под ред. В.А. Бодрова. – М. : Ин-т психологии РАН, 2008. – С. 182–209.
2. Кузьмин, А.Б. Влияние системных компонент психической регуляции профессиональной деятельности на эффективность труда руководителя : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / Кузьмин Александр Борисович ; Ярослав. гос. ун-т им. П.Г. Демидова. – Ярославль, 2006. – 22 с.
3. Ханина, И.Б. Инварианты образа мира и их истоки / И.Б. Ханина // Деятельностный подход в психологии: проблемы и перспективы / под ред. В.В. Давыдова, Д.А. Леонтьева. – М. : Университет, 1990. – С. 45–123.
4. Методологические проблемы современной когнитивной психологии // Образ и деятельность / В.П. Зинченко. – М. : Ин-т практ. психологии, Воронеж : МОДЭК, 1997. – (Психологи Отечества). – С. 468–488.
5. Создание индивидуализированных программ по ускоренному обучению с учетом индивидуально-типологического профиля специалиста / В.Г. Булыгина, Н.Е. Лысенко, М.Е. Ковалева, А.С. Васильченко // Акмеология. – 2018. – № 4. – С. 37–43.

УДК 159.9

М.А. Жуковская

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАЧАЛЬНИКА ОТРЯДА ИСПРАВИТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Одной из ключевых должностей в уголовно-исполнительной системе (УИС) является начальник отряда, на которого возложена важнейшая функция исправительного учреждения – реализация психолого-пе-

дагогической деятельности с целью исправления осужденных. Данная должность предполагает комплексное воздействие на их личность при сочетании административно-режимных мер и определенных психолого-педагогических методов. Начальник отряда выступает ключевым агентом пенитенциарной системы, от профессиональной компетенции которого зависит успешность реализации целей уголовно-исполнительной политики государства. В соответствии с приказом Министерства внутренних дел Республики Беларусь от 24 июня 2024 г. № 207 «О воспитательной работе с осужденными» к должности начальника отряда предъявляется ряд требований по планированию, организации и проведению воспитательных мероприятий с осужденными, а также по управлению их поведением [1].

Управленческая деятельность начальника отряда УИС имеет ряд психологических особенностей, обусловленных спецификой работы с осужденными, жесткими нормативными требованиями и необходимостью поддерживать баланс между карательной и воспитательной функциями, а также высокой степенью ответственности и сложными условиями профессиональной среды. В целом к числу основных специфических особенностей управленческой деятельности в условиях исправительного учреждения необходимо отнести следующие три. Во-первых, это высокая степень неопределенности и потенциальной конфликтности профессиональной среды. Во-вторых, необходимость постоянного учета групповой динамики в среде осужденных. В-третьих, особые требования к эмоциональной саморегуляции и стрессоустойчивости руководителя.

Управленческая деятельность начальника отряда представляет собой сложный процесс, требующий не только административных навыков, но и глубоких психологических знаний. Главной целью управленческой деятельности начальника отряда является организация эффективного процесса исправления осужденных и их успешной ресоциализации через комплексное административно-педагогическое воздействие [2].

По нашему мнению, в основе управленческой деятельности начальника отряда лежит разная по степени сформированности индивидуальная управленческая концепция (ИУК). Она как сложный психологический феномен олицетворяет систему представлений руководителя о сути своей управленческой деятельности. Соответственно под ИУК начальника отряда следует подразумевать систему его базовых представлений (определенных мотивов, ценностных и идентификационных ориентаций, операционных средств, оценочных категорий и др.), на основе которых он управляет осужденными и взаимодействует с другими структурами.

ИУК формируется под воздействием ряда личностных и средовых факторов. К первой группе следует отнести: желание быть руководителем; соответствующий уровень общего и специального образования, общей и управленческой культуры; индивидуальный жизненный и управленческий опыт руководителя, его критическое переосмысление; переосмысленный опыт других руководителей; оперативная информация, получаемая в процессе реального включения руководителя в управленческие процессы, и др. Средовые факторы включают в себя: особенности предстоящих управленческих задач, возлагаемых на руководителя; профессиональные и социально-психологические особенности первичной организации, где руководитель будет начинать свою профессиональную деятельность; характер возможных отношений, которые будут складываться у руководителя как по «горизонтали» (с коллегами), так и по «вертикали» (с вышестоящими руководителями и с подчиненными); социально-психологический потенциал управляемого подразделения и уровень развития коллективистских тенденций и др.

Важнейшим фактором, определяющим специфику ИУК начальника отряда, выступает необходимость постоянного балансирования между противоречивыми требованиями профессиональной среды. С одной стороны, существует необходимость поддержания строгой дисциплины и неукоснительного соблюдения режимных требований. С другой – успешность ресоциализации осужденных во многом зависит от способности руководителя устанавливать конструктивные профессиональные отношения, основанные не только на формальном авторитете, но и на личностном влиянии.

В современной исправительной психологии особый исследовательский интерес представляет изучение управленческой деятельности начальника отряда исправительного учреждения через призму ИУК. Данный подход позволяет рассматривать профессиональную деятельность не как набор стандартизированных действий и управленческих функций, а как сложную систему, интегрирующую нормативные требования, организационные условия и личностные особенности руководителя.

Формирование ИУК начальника отряда происходит в процессе профессионального становления и представляет собой динамическую систему взаимосвязанных компонентов, среди которых следует выделить мотивационно-целевой, когнитивный и стилевой. Мотивационно-целевой аспект ИУК отражает глубинные личностные установки руководителя, определяющие его профессиональную позицию. В данном контексте особое значение приобретает баланс между ориентацией на формальные показатели (соблюдение режима, дисциплина и др.) и гуманистическими

ценностями (ресоциализация осужденных, психологическая коррекция и др.). Исследования показывают, что эффективность управленческой деятельности во многом определяется способностью руководителя интегрировать эти достаточно противоречивые аспекты [3].

Когнитивный компонент ИУК включает в себя сформировавшиеся профессиональные представления о сущности УИС, особенностях контингента осужденных и оптимальных способах управления. Эти представления складываются как на основе нормативных документов и профессионального обучения, так и в результате личного опыта взаимодействия с осужденными и коллегами.

Стилевой компонент ИУК проявляется в конкретных стратегиях и тактиках управления, которые варьируются в зависимости от ситуационного контекста. Могут наблюдаться различные характерные паттерны поведения: от жесткого административного контроля до более гибких стратегий, предполагающих элементы воспитательного воздействия и индивидуального подхода.

Развитие ИУК начальника отряда проходит несколько закономерных этапов. На начальном этапе преимущественно будет преобладать ориентация на формальные правила и директивные методы управления. По мере накопления профессионального опыта возможны усложнение и обогащение ИУК, включение в нее более гибких стратегий, подходов и методов.

Особого внимания заслуживает вопрос о психологических механизмах реализации ИУК. Эффективное управление в условиях исправительного учреждения требует развитых когнитивных, перцептивных и эмотивных способностей, позволяющих точно интерпретировать поведение осужденных и прогнозировать развитие ситуаций. Не менее важны коммуникативные компетенции, включающие владение техниками вербального и невербального воздействия, способность к эмпатическому слушанию и конструктивному разрешению конфликтов и др.

Проблема профессиональных деформаций в деятельности начальников отрядов представляет собой отдельную область исследований. Длительная работа в условиях повышенной напряженности и ответственности может приводить к развитию таких негативных явлений, как эмоциональное выгорание, профессиональная и поведенческая ригидность, чрезмерная подозрительность и др. Профилактика этих явлений требует системной работы, включающей как организационные меры (оптимизация нагрузки, ротация и др.), так и индивидуальную психологическую поддержку.

Таким образом, управленческая деятельность начальника отряда УИС на основе его ИУК требует баланса между известной жесткостью

всей управленческой деятельности и поведенческой гибкостью, реализацией контрольной функции и воспитательным воздействием. В целом эффективность ИУК зависит от психологической устойчивости руководителя, его способности адаптироваться к изменяющимся условиям и минимизировать профессиональные риски. Оптимальная ИУК должна сочетать требования режимной безопасности с задачами исправления осужденных, что предполагает высокий уровень психологической компетентности руководителя.

Список использованных источников

1. Инструкция о порядке организации и проведения воспитательной работы с осужденными к наказаниям в виде ареста, ограничения свободы с направлением в исправительное учреждение открытого типа и лишения свободы на определенный срок : приказ М-ва внутр. дел Респ. Беларусь от 24 июня 2024 г. № 207 // АБД «Правовые акты МВД» (дата обращения: 23.04.2025).

2. Пастушеня, А.Н. Исправительная психология : учеб. пособие / А.Н. Пастушеня ; учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2016. – 174 с.

3. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович ; учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2024. – 331 с.

УДК 159.9:351.74

Е.В. Котенко

ОСОБЕННОСТИ ЭМОЦИОНАЛЬНО-ВОЛЕВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СИТУАЦИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЯМИ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Анализ характера деятельности органов внутренних дел (ОВД) в целом, а также процесса принятия решений руководителями ОВД позволяет выделить ряд особенностей эмоционально-волевой регуляции в указанной сфере.

Первой из них является то, что эмоционально-волевая регуляция обеспечивает способность сотрудника ОВД осознанно, адекватно и целенаправленно действовать в условиях повышенной психической напряженности [1, с. 11]. Это обусловлено высокой степенью возникновения проблемных ситуаций, напряженностью трудовой деятельности в ситуациях дефицита времени, недостаточности отдыха, интенсивностью выполняемых обязанностей, обусловленных высокой ответствен-

ностью за жизнь и здоровье граждан, систематическим взаимодействием с правонарушителями и разнообразным контингентом граждан, для которых характерны наличие асоциальных установок, неуправляемость, агрессивность, скрытный характер преступной деятельности.

Как отмечает И.Ю. Кобозев, отсутствие способностей к распознаванию эмоций, недостаток умений управлять ими детерминируют нарастание напряженности, стресса и непродуктивных действий, а высокая интенсивность профессионального стресса руководителей-сотрудников ОВД сопровождается выбором дезадаптивных стратегий его преодоления [2]. Кроме того, важно отметить, что способности, относящиеся к сфере саморегуляции, представлены не только умениями распознавания эмоциональных состояний, эмоциональных выражений по различным поведенческим характеристикам, но и навыками управления эмоциями в профессиональной деятельности. Данный факт подтвержден А.В. Карповым, который установил, что испытуемые с высоким уровнем эмоционального интеллекта «предпочитают не использовать деструктивные, асоциальные стратегии» [3, с. 308].

Недостаточно развитая эмоционально-волевая регуляция делает неизбежными ошибки, которые проявляются в виде неправильных действий, в принятии неадекватных решений, срывах в деятельности, что в целом снижает уровень надежности субъекта.

Рассматривая возможные варианты возникновения ошибок, Д. Мейстер и Дж. Рабидо отмечают, что таковые могут быть выражены в особом спектре психических явлений [4]. Во-первых, субъект совершает нетребуемые действия. Во-вторых, не выполняет действия, которые от него требуются. В-третьих, выполняет действия в неверной последовательности. В-четвертых, выполняет действия неправильно.

Компетентность в области эмоциональной регуляции определяет надежность поведения личности в профессионально значимых ситуациях.

Вторая особенность эмоционально-волевой регуляции заключается в том, что в условиях экстремальности и профессионального стресса особое значение имеет то, насколько эффективно принимаются решения руководителем.

При рассмотрении этой особенности важно выделить два типа компетентности руководителей ОВД, существенно определяющих эффективность их деятельности, – управленческую и экстремально-психологическую. Управленческая компетентность руководителей понимается как система их внутренних ресурсов, необходимых для организации эффективного руководства подчиненным подразделением, а также как система, включающая в себя содержательные, ресурсные и социально-

психологические компоненты деятельности. В экстремально-психологической компетентности руководителей особое место занимает духовная составляющая деятельности, которую можно определить как безусловную уверенность сотрудников в своих силах, в успехе за порученное дело, доверие подчиненным и веру в них.

Значимыми являются также психологические характеристики личности руководителей ОВД, влияющие на эффективность управленческих решений: уровень управленческого мышления; комплекс эмоционально-волевых реакций, возникающих в напряженных ситуациях принятия управленческого решения; уровень субъективного контроля над значимыми жизненными ситуациями; особенности ценностно-ориентационной сферы; характер индивидуального стиля управленческой деятельности.

Принятие управленческого решения является многостадийным психологическим процессом поэтапного снятия исходной неопределенности, включающим в себя: осознание проблемной ситуации, формулировку целей и задач, поиск решений (генерация альтернатив), формулирование критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация и контроль за реализацией решения. При этом важно отметить, что необходимость принятия решений, степень свободы руководителя в выборе решений определяются особенностями их личности, характером управленческих ситуаций, типом организации, должностной позицией руководителя, характером взаимодействия с персоналом.

В настоящее время проведен ряд исследований по изучению эмоционально-волевой регуляции в деятельности руководителей ОВД. Проведенный качественный анализ позволил установить связь между эффективностью управленческих решений и демографическими характеристиками руководителей: возрастом, стажем службы в ОВД, стажем в должности управленца.

Так, отмечается, что руководители ОВД с высокой эффективностью управленческих решений ориентированы на разрешающий тип реакций в стрессовых ситуациях. Эти руководители берут на себя ответственность за различные стороны своей жизни, в первую очередь в области профессиональных отношений, полагая, что большинство важных событий в жизни являются результатом их собственных действий. Руководители данного типа отличаются высокой силой эго, эмоциональной стабильностью, высоким самоконтролем, упорством, социальной экстраверсией. В своей профессиональной деятельности такие руководители чаще используют инициативный стиль руководства, проявляя реше-

тельность, самостоятельность, разумный риск, при этом ориентируясь на дело и на себя.

В то же время руководители ОВД с низкой эффективностью управленческих решений ориентированы на самозащитный тип реакций в стрессовых ситуациях. При этом они считают, что большинство событий их жизни, в том числе и в области профессиональных отношений, являются результатом случая или действий других людей. Они отличаются эмоциональной неустойчивостью, низким самоконтролем, высокой напряженностью, склонностью к конфликтному поведению. Эти руководители в ситуациях принятия решений на эмоциональном уровне проявляют комплекс реакций самозащитного типа, фиксируясь на реакциях защиты своего «Я». В своей деятельности такие руководители чаще используют исполнительный стиль руководства, проявляя пассивность, нерешительность, неготовность к риску, ориентируясь на официальную субординацию и межличностные контакты.

В целом анализ проведенных исследований позволяет выделить ряд значимых характеристик, определяющих высокую эффективность управленческих решений руководителей ОВД:

характер эмоционально-волевого реагирования руководителя в ситуации принятия управленческого решения направлен на активный поиск адекватного выхода из проблемной ситуации с установкой на защиту собственной личности;

демографические характеристики эталонного руководителя в возрасте от 35 до 45 лет, со стажем службы в ОВД – не менее 10 лет, со стажем службы в должности руководителя – не менее 5 лет;

высокий уровень субъективного контроля над разнообразными жизненными ситуациями, в первую очередь в области профессиональных отношений;

инициативный индивидуальный стиль руководства, который характеризуется активностью, самостоятельностью, решительностью, склонностью к разумному риску с ориентацией на дело и на себя.

Мотивационная сфера ориентирована на рационализм, свободу и самостоятельность, осмысленность и целенаправленность жизни, твердую волю, сохранение мира в стране, эстетические ценности.

Список использованных источников

1. Гончарова, Н.А. Эмоционально-волевая регуляция как условие обеспечения надежности деятельности сотрудников ОВД / Н.А. Гончарова, О.А. Жидкова // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2017. – № 3. – С. 11.
2. Кобозев, И.Ю. Профессиональный стресс руководителей органов внутренних дел и его психопрофилактика : автореф. дис. ... канд. психол. наук :

19.00.06 / Кобозев Игорь Юрьевич ; С.-Петербург. ун-т МВД России. – СПб., 2011. – 25 с.

3. Карпов, А.В. Психология эмоционального интеллекта: теория, диагностика, практика : монография / А.В. Карпов, А.С. Петровская ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. агентство по образованию, Ярослав. гос. ун-т им. П.Г. Демидова. – Ярославль : ЯрГУ, 2008. – 344 с.

4. Мейстер, Дэвид Инженерно-психологическая оценка при разработке систем управления [Текст] / Д. Мейстер, Д.Ф. Рабидо ; пер. с англ. И.И. Туровской ; под ред. [и с предисл.] д-ра психол. наук В.Д. Небылицына и д-ра техн. наук В.И. Николаева. – М. : Сов. радио, 1970. – 343 с.

УДК 159.99

И.Е. Макаренко

ВЛИЯНИЕ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СОЗДАНИЕ ПОЗИТИВНОЙ АТМОСФЕРЫ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Современное общество Республики Беларусь характеризуется частичным ослаблением механизмов регулирования социального поведения, размыванием нормативно-ценностной системы, частичным снижением социального контроля, что в целом неблагоприятно сказывается на всей нравственно-правовой обстановке в стране. Одними из основных структур, на которые ложится ответственность за положительные изменения ситуации, являются правоохранительные органы. «От уровня профессионализма и компетентности сотрудников органов внутренних дел (ОВД), их готовности и способности стоять на страже закона в решающей степени зависят укрепление государственности, правопорядка, общественной безопасности и усиление борьбы с преступностью в нашей стране», – отмечает Н.Ю. Еремина [1, с. 13].

Профессиональная деятельность сотрудников ОВД связана с необходимостью взаимодействия с гражданами, составляющими недобропорядочные и незаконопослушные слои общества. Указанные обстоятельства создают негативное влияние на психологическое здоровье сотрудников ОВД, их межличностные взаимоотношения, формируют риски возникновения конфликтных ситуаций. В качестве основных причин конфликтов в коллективах сотрудников ОВД выделяют недостатки в организации труда, несовершенство управления, коллизии межличностных отношений в коллективе, личностные особенности руководителя.

Руководитель организации – это фактически единственный ее представитель, который может единолично принимать решения в отноше-

нии перспектив развития организации и вести ее текущее руководство. В качестве одного из основных резервов повышения эффективности деятельности ОВД выступает профессионально обученное, компетентное и стабильное кадровое ядро специалистов и руководителей. По мнению В.И. Зиновьева, «руководящие кадры органов внутренних дел представляют собой совокупность подготовленных в профессиональном отношении специалистов для управления органами внутренних дел» [2, с. 325].

Индивидуальная управленческая концепция представляет собой систему представлений руководителя о сути своей управленческой деятельности, раскрывающей мотивационно-целевые, содержательные и операциональные аспекты вышеуказанной профессиональной деятельности [3, с. 67].

Условия, в которых происходит взаимодействие членов рабочей группы (включая сотрудников ОВД), влияют на успешность их совместной деятельности, на удовлетворенность процессом и результатами трудовой деятельности. В частности, к ним относят санитарно-гигиенические условия, в которых работают сотрудники: температурный режим, влажность, освещенность, просторность помещения, наличие удобного рабочего места и т. д. Огромное значение имеют и характер взаимоотношений в группе, доминирующее в ней настроение.

Климат любого коллектива динамичен. Он может улучшаться или ухудшаться. Однако формировать социально-психологический климат можно преднамеренно. Управление климатом требует от руководителя постановки перед собой четкой цели, которую он определяет на основании периодических индивидуальных бесед с членами коллектива, на основании проведения диагностических исследований (с привлечением помощи психолога) конфликтности, особенностей темперамента, характера.

Во многом климат коллектива зависит от личности руководителя. Ровное, без крайностей настроение руководителя (лидера) позволяет поддерживать устойчивый психологический климат в коллективе.

Настроение руководителя не должно меняться под воздействием внешних обстоятельств или возникающих мыслей. «Такая динамика настроения мешает работать, нарушает контакты с коллегами, разрушает климат коллектива. Чрезвычайно важно уметь контролировать себя, не поддаваться ситуации», – по мнению Р.А. Исаева [4, л. 61].

Климат коллектива напрямую зависит от знания своего дела и серьезного отношения к работе представителей администрации и коллег, от их работанности и совместимости, от равного или привилегирован-

ного положения отдельных членов коллектива. Как правило, привилегированное положение отдельных членов коллектива негативно влияет на психологический климат, разлагает коллектив.

Совместная работа коллектива сотрудников ОВД становится эффективной под воздействием множества факторов, в том числе одного из самых значимых – социально-психологического климата.

Так, например, С.Д. Ищенко акцентирует внимание, что «именно благоприятный климат в коллективе является главной первопричиной продуктивности рабочего процесса» [5, с. 25].

Учитывая, что это желаемый, но не всегда проявляющийся в реалиях сценарий, прослеживается актуальность проблемы по такому направлению, как социально-психологический климат. «Первостепенной задачей для обеспечения условий полноценной реализации сотрудниками своих функций в коллективе является формирование благоприятной атмосферы и микроклимата среди сотрудников любого коллектива» [5, с. 27].

Когда ведут речь о психологическом климате коллектива, подразумевают следующее (по мнению Н.И. Жировской):

- 1) совокупность социально-психологических характеристик группы;
- 2) преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива;
- 3) характер взаимоотношений в коллективе;
- 4) интегральная характеристика состояния коллектива [6, с. 27].

Благоприятный психологический климат характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации, уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации, совершать ошибки без страха наказания и т. д.

Правоохранительная деятельность представляет собой не только выполнение служебных обязанностей, но и взаимодействие с обществом. Личностные качества сотрудников правоохранительных органов, такие как эмоциональный интеллект, харизма и уверенность, играют ключевую роль в формировании доверия между правоохранительными органами и гражданами, а также в обеспечении эффективного выполнения служебных задач.

Кроме вышеуказанного, на формирование позитивной атмосферы в ОВД оказывают влияние следующие факторы:

1. Эмоциональный интеллект (EI), который включает в себя способность распознавать и управлять своими эмоциями и эмоциями других.

В контексте правоохранительной деятельности EI становится особенно важным в силу того, что сотрудники с высоким EI лучше понимают эмоциональное состояние граждан, что позволяет им более эффективно реагировать в конфликтных ситуациях, кроме того, эмоционально интеллигентные сотрудники могут предотвращать конфликты, используя навыки активного слушания и эмпатии. Так, например, сотрудники, прошедшие тренинги по развитию EI, значительно реже применяют физическую силу при взаимодействии с гражданами. Это подтверждает важность EI для снижения уровня насилия и улучшения общественного мнения о сотрудниках ОВД.

2. Харизма как инструмент взаимодействия, которая представляет собой способность привлекать внимание и вдохновлять людей. В ОВД руководители с харизмой оказывают значительное влияние на коллектив и общество тем, что они могут мотивировать сотрудников, создавая командный дух и повышая моральный климат, кроме того, они способны эффективно представлять интересы представителей ОВД перед обществом, формируя позитивный имидж своей профессии.

3. Уверенность в действиях. В контексте нашей публикации уверенность – это вера в свои силы и способность принимать обоснованные решения. В правоохранительной деятельности уверенные сотрудники способны быстро реагировать на ситуации и брать на себя ответственность. Уверенность в действиях оказывает влияние на работу сотрудников ОВД следующими способами:

уверенные сотрудники могут эффективно принимать решения в стрессовых ситуациях, что критически важно для обеспечения безопасности;

они умеют делегировать задачи и доверять своим коллегам, что способствует развитию командной работы.

4. Создание позитивной атмосферы в правоохранительных органах. В данном контексте личностные качества сотрудников ОВД влияют не только на их индивидуальную эффективность, но и на атмосферу в коллективе в русле развития и формирования открытости и честности, доверия и взаимопонимания, поддержки друг друга и развития взаимопонимания. Так, например, харизматичные руководители склонны отмечать успехи своих подчиненных, что повышает мотивацию и удовлетворенность работой (отделы (подразделения) с высоким уровнем внутренней поддержки и признания руководства добиваются лучших результатов в борьбе с преступностью и повышении доверия граждан к деятельности правоохранительных органов).

Соответственно, личностные качества сотрудников правоохранительных органов, такие как эмоциональный интеллект, харизма и уве-

ренность, играют решающую роль в их способности эффективно выполнять служебные обязанности и взаимодействовать с обществом. Развитие этих качеств может привести к значительным улучшениям в работе ОВД, повышению доверия граждан Республики Беларусь к правоохранительным органам.

Для руководителей ОВД с высоким уровнем успешности характерны следующие профессиональные установки:

открытость в процессе общения, демократичность при взаимодействии с подчиненными, критичное отношение к себе, терпимое отношение к чужим убеждениям и ценностям;

добросовестность, организованность, ориентация на нормативные правила поведения, сознательность, прямота, честность, верность слову и надежность;

активная личностная позиция, высокая поисковая активность, мотивация достижения, уверенность и быстрота в принятии решений, спонтанность, некоторая склонность к риску;

установка на соответствие нормативным критериям, принятым в социальном окружении, и установка на конгруэнтные отношения с окружающими;

значимое преобладание установки на самоконтроль указывает на стремление респондентов данной группы устанавливать контроль над эмоциями, «владеть собой», подавлять враждебные чувства.

Одной из первоочередных задач руководителей любого должностного уровня в системе ОВД выступает своевременное предотвращение и разрешение конфликтов на профессиональной или межличностной почве, выявление истинных причин, их порождающих. Для профилактики и предотвращения конфликтов в среде сотрудников ОВД используются разные способы: формализация отношений, повышение компетентности в общении, обучение приемам разрешения межличностных конфликтов.

В качестве рекомендаций для руководителей ОВД, которые занимаются развитием профессиональных психологических личностных качеств сотрудников вышеуказанных органов, приведем следующие: проведение тренингов по эмоциональному интеллекту и управлению стрессом, разработка программ по развитию личностной харизмы и навыков публичного выступления, участие в тренинговых программах по повышению уверенности в своей профессиональной деятельности.

Список использованных источников

1. Еремина, Н.Ю. Профессиональная установка как важнейшая составляющая профессионального становления руководителя / Н.Ю. Еремина // Педагогика. – 2018. – № 3. – С. 13.

2. Зиновьев, В.И. Роль психологических аспектов в руководстве коллективом / В.И. Зиновьев // Менеджмент сегодня. – 2018. – № 6. – С. 325.

3. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович ; учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2019. – 311 с.

4. Исаев, Р.А. Пути совершенствования форм и методов предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в трудовых коллективах : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Исаев Роман Абалиевич ; Рос. гос. соц. ун-т. – М., 2017. – 113 л.

5. Ищенко, С.Д. Определение стратегического направления в работе с персоналом на основе анализа служебного поведения / С.Д. Ищенко // Управление персоналом. – 2016. – № 11. – С. 25.

6. Жировская, Н.И. Помоги себе сам: тренинг, направленный на снятие эмоционального напряжения / Н.И. Жировская // Минская школа сегодня. – 2012. – № 2. – С. 27.

УДК 159.9:351.74

А.О. Манукин

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ КАК ОДНО ИЗ СРЕДСТВ РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Эффективное управление коллективом в органах внутренних дел (ОВД) Республики Беларусь напрямую влияет на профессиональную деятельность сотрудников, качество выполнения служебных обязанностей и общий уровень правопорядка. Роль руководителя в этом процессе является ключевой, так как он определяет не только рабочую атмосферу, но и мотивацию персонала.

Руководитель – это человек, наделенный полномочиями управлять организацией, коллективом или подразделением, организовывать деятельность подчиненных и обеспечивать достижение поставленных целей. В более широком смысле руководитель – это лидер, чьи действия и решения направлены на координацию усилий группы и обеспечение ее эффективной работы.

Понятие руководства и управления коллективами зародилось еще в древние времена, когда появились первые организованные социальные группы. Вождь племени или лидер общины выполнял функции координации, принятия решений и обеспечения выживания группы.

В дальнейшем с развитием государственности и социальной структуры понятие руководителя эволюционировало: в Древнем Египте и Месопотамии руководители (фараоны, правители) обладали абсолют-

ной властью и отвечали за все аспекты жизни общества; в Древнем Риме и Греции роль руководителя расширилась за счет появления административных структур, что требовало более сложных управленческих функций; в эпоху феодализма руководящая роль была закреплена за монархами и феодалами, а подчиненные выполняли указания по строгой иерархической линии.

Понятие современного руководства начало формироваться в период промышленной революции XVIII–XIX вв., когда появились первые корпоративные структуры. Тогда и началось систематическое изучение управления как науки: Фредерик Тейлор разработал принципы научного управления (тайм-менеджмент, разделение труда); Макс Вебер предложил концепцию бюрократического управления; Элтон Мэйо и Дуглас Макгрегор внесли вклад в изучение человеческого фактора в управлении.

В современном мире руководитель – это не просто человек, обладающий формальной властью, но и лидер, способный мотивировать и вдохновлять команду. Современные подходы акцентируют внимание на таких аспектах руководителя, как планирование и организация работы коллектива, принятие решений и ответственность за их последствия, оценка и контроль выполнения задач, способность вести за собой, формировать доверие и уважение, умение управлять конфликтами и стрессом, коммуникабельность, умение слушать подчиненных и др.

Понятие «руководитель» раскрывается по-разному. Так, А.А. Урбанович считает, что руководитель является центральной фигурой управленческой деятельности, выполняющей ключевую роль в организации и координации работы коллектива для достижения целей [1]. По мнению Р.Л. Кричевского, руководитель выступает как назначенный лидер, наделенный полномочиями для управления коллективом, организации работы и обеспечения выполнения задач [2]. А.И. Пригожин наделяет руководителя правом принимать управленческие решения и нести ответственность за результаты деятельности подчиненных в рамках формальной структуры организации [3]. Г.М. Андреева считает руководителем человека, осуществляющего целенаправленное воздействие на группу для организации ее деятельности и достижения социально значимых результатов [4].

Руководитель, в понимании А.А. Урбановича, – это не просто должность, а многогранная роль, требующая сочетания профессиональных знаний, личных качеств, лидерских способностей и навыков взаимодействия с людьми. Он является ключевой фигурой в процессе управления и несет ответственность за достижение целей организации [1].

Руководителю также свойственно индивидуальное управленческое влияние – способность воздействовать на подчиненных через личные качества, стиль управления и методы мотивации для достижения целей. Индивидуальное управленческое влияние – неотъемлемая часть успешного руководства. Оно основывается на личностных качествах руководителя, умении выбирать эффективные методы воздействия и адаптироваться к ситуации. Такой подход позволяет не только решать управленческие задачи, но и формировать сплоченный и мотивированный коллектив.

В системе ОВД Республики Беларусь индивидуальное управленческое влияние проявляется в следующих формах:

1. Личный пример руководителя: руководитель подразделения ОВД демонстрирует высокий профессионализм и дисциплину, что мотивирует подчиненных следовать его примеру в выполнении служебных обязанностей. Например, начальник участвует в мероприятиях по раскрытию преступлений, показывая, что готов работать наравне с рядовыми сотрудниками.

2. Индивидуальный подход к подчиненным: руководитель выделяет сильные стороны каждого сотрудника для оптимального распределения задач. Например, сотруднику с аналитическими навыками поручается работа по анализу данных, а коммуникабельному сотруднику – взаимодействие с гражданами.

3. Мотивация через признание и награды: руководитель инициирует поощрение сотрудников, отличившихся в оперативной работе, вручая грамоты или предоставляя дополнительные дни отдыха. Это стимулирует других сотрудников к повышению эффективности.

4. Убеждение через общение: руководитель проводит индивидуальные беседы с сотрудниками для разъяснения важности конкретных задач. Например, в ходе подготовки к мероприятию руководитель объясняет каждому сотруднику его роль и значимость для достижения успеха.

5. Эмоциональная поддержка: в сложных ситуациях (например, после напряженных операций или конфликтов с гражданами) руководитель проявляет эмпатию, выслушивая проблемы сотрудников и оказывая моральную поддержку. Это укрепляет доверие и сплоченность в коллективе.

6. Управление через наставничество: руководители обучают молодых сотрудников, передавая свои профессиональные знания и формируя соответствующие навыки. Например, в ситуациях, требующих быстрого принятия решений, начальник делится опытом, помогает новичкам освоиться, дает советы по рабочим вопросам.

7. Разрешение конфликтов: руководитель лично вмешивается в конфликты между сотрудниками, выявляя причины и помогая найти компромисс. Например, в ситуации спора о распределении служебных задач он выслушивает обе стороны и принимает справедливое решение.

Приведенные формы демонстрируют, как индивидуальное управленческое влияние способствует улучшению работы сотрудников ОВД и укреплению их мотивации.

В то же время имеется и противоположная, негативная сторона такого управления, когда влияние руководителя приводит к снижению эффективности работы и демотивации сотрудников. Рассмотрим несколько примеров:

1. Авторитарный стиль управления – руководитель принимает решения без учета мнения подчиненных, подавляя их инициативу. Например, при планировании мероприятий начальник не спрашивает мнения сотрудников, что приводит к ошибкам из-за отсутствия обратной связи.

2. Личное пристрастие – руководитель проявляет предвзятость к отдельным сотрудникам, предоставляя больше возможностей «любимчикам» и игнорируя вклад других. Это создает напряженность и ощущение несправедливости в коллективе.

3. Чрезмерная критика – постоянные замечания и укоры со стороны начальника подрывают уверенность сотрудников в своих силах. Например, после допущенной ошибки сотрудника руководитель делает публичное замечание, что негативно влияет на моральный дух команды.

4. Игнорирование личных потребностей сотрудников – руководитель не учитывает личные обстоятельства подчиненных. Например, отказывает сотруднику в отпуске по семейным обстоятельствам, что вызывает стресс и снижает его эффективность.

5. Отсутствие обратной связи – руководитель не дает сотрудникам никакой обратной связи о выполнении задач. Например, сотрудники не знают, были ли их усилия полезными, что приводит к апатии и потере интереса к работе.

6. Избегание ответственности – руководитель перекладывает ответственность за ошибки на подчиненных, вместо того, чтобы признавать свои управленческие просчеты. Например, при неудачной операции обвиняет оперативников, хотя план был составлен с его недостатками.

7. Неумение справляться с конфликтами – руководитель игнорирует или усугубляет конфликты в коллективе, не пытаясь их урегулировать. Например, в случае разногласий между сотрудниками он занимает чью-либо сторону, что приводит к расколу в команде.

8. Недостаток лидерских качеств – руководитель не демонстрирует пример для подражания. Например, сам не соблюдает дисциплину

(опаздывает, проявляет халатность), что подрывает его авторитет и снижает уровень дисциплины в коллективе.

9. Злоупотребление властью – руководитель использует свое положение для личной выгоды или давления на сотрудников. Например, заставляет подчиненных выполнять несвойственные им задачи, связанные с личными интересами.

10. Игнорирование профессионального развития сотрудников – руководитель не уделяет внимания обучению и развитию своих подчиненных. Например, игнорирует их потребности в повышении квалификации, что приводит к профессиональной стагнации и снижению мотивации.

Эти примеры показывают, как неправильно организованное индивидуальное управленческое влияние может стать причиной снижения эффективности работы и ухудшения климата в коллективе.

Современный руководитель способен адаптироваться к изменениям, эффективно управлять человеческими ресурсами и создавать условия для достижения организационных целей. Не менее важным является влияние руководителя на подчиненных, т. е. его способность воздействовать на сотрудников, команды или организации с целью достижения поставленных целей. Это воздействие может быть прямым или косвенным, и его сила зависит от стиля руководства, уровня доверия, компетенций, а также от характера межличностных отношений между руководителем и подчиненными.

Основными аспектами влияния руководителя является авторитет. Чем больше у подчиненных уважения и доверия к руководителю, тем выше его влияние. Умения ясно излагать мысли, слушать сотрудников и эффективно доносить задачи усиливают влияние. Способность понимать и управлять своими эмоциями, а также умение влиять на эмоции других людей способствуют созданию позитивной атмосферы в команде.

Руководитель, который демонстрирует профессионализм, ответственность и этичное поведение, становится примером для сотрудников. Способность рационально распределять задачи и давать возможность сотрудникам проявлять себя укрепляет влияние. Существуют также и стили управления. Например, демократичный стиль может способствовать вовлечению сотрудников, а авторитарный – увеличивать контроль, но снижать доверие. Хороший руководитель понимает, что его влияние должно быть направлено на развитие сотрудников, достижение общих целей и укрепление корпоративной культуры.

В системе Министерства внутренних дел (МВД) Республики Беларусь управленческое влияние имеет особую значимость, так как деятельность сотрудников связана с обеспечением общественного порядка, законности и безопасности. Управленческое влияние – процесс воздей-

ствия руководителя на подчиненных с целью достижения поставленных целей организации.

В МВД Республики Беларусь действует четко выстроенная вертикаль власти. Управленческое влияние исходит от высших руководителей и передается через промежуточные звенья к рядовым сотрудникам. Каждый уровень управления несет ответственность за выполнение своих функций. Управленческое влияние в ОВД основано на строгом соблюдении дисциплины и законности. Руководители используют административные, правовые и морально-этические рычаги воздействия для поддержания порядка и эффективности службы.

В системе ОВД преобладает командный стиль управления, при котором руководитель четко определяет задачи и контролирует их выполнение. Этот стиль особенно важен в условиях, требующих оперативного реагирования на чрезвычайные ситуации и соблюдение инструкций. В своей деятельности руководитель использует инструменты управленческого влияния, такие как административные методы – приказы и распоряжения, обязательные для исполнения всеми сотрудниками, регламентирующие документы, определяющие порядок выполнения задач и полномочия должностных лиц, а также контроль за выполнением поставленных задач и анализ результатов работы подразделений. Наиболее частыми способами управления служебным коллективом являются приказ и влияние. Рассмотрим различия между приказом и влиянием:

Характеристики	Приказ	Влияние
Суть	Прямое распоряжение, требующее обязательного выполнения	Косвенное воздействие на сознание, мотивацию или поведение
Форма	Формальная (устная/письменная)	Неформальная, гибкая
Основной инструмент	Полномочия, дисциплина	Авторитет, доверие, мотивация
Цель	Немедленное выполнение задачи	Создание устойчивой вовлеченности
Реакция сотрудников	Выполняется из обязательства или страха	Основано на понимании и добровольном желании
Пример	«Сделай это мероприятие к 18:00.»	«Это мероприятие важно для получения оперативной значимой информации. Можешь сделать это сегодня?»

Исходя из вышеизложенного, следует отметить, что приказ эффективен в ситуациях, требующих быстрого результата, особенно в условиях кризиса или отсутствия времени на объяснения, в то время как влияние

уместно в стратегических вопросах, долгосрочных проектах, а также для построения доверительных отношений и развития команды. Умение балансировать между приказами и влиянием – признак высокоэффективного руководителя.

В условиях высокой нагрузки и стресса, свойственной специфике работы в ОВД, необходимо поддержание мотивации сотрудников, которая становится одной из главных задач руководителя. В зависимости от мотивации сотрудника результаты профессиональной деятельности могут существенно отличаться. Внедрение современных методик мотивации и принятие индивидуальных особенностей сотрудников способствуют благоприятной атмосфере в коллективе и достижению положительных результатов в служебной деятельности.

Таким образом, управленческое влияние в системе ОВД Республики Беларусь – сложный и многогранный процесс, требующий от руководителя не только профессиональных знаний и навыков, но и высоких морально-этических качеств. Эффективное управление обеспечивает порядок, дисциплину и высокую результативность работы подразделений, что в конечном итоге способствует поддержанию безопасности и правопорядка в стране.

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. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело, 1996. – 240 с.
3. Пригожин, А.И. Организация и управление: Системный подход / А.И. Пригожин. – М. : Наука, 1985. – 296 с.
4. Андреева, Г.М. Социальная психология / Г.М. Андреева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Аспект Пресс, 1996. – 377 с.

УДК 159.923

А.И. Манько

СТАНОВЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО САМОСОЗНАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ (В КОНТЕКСТЕ ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ)

В связи с быстротечностью современной жизни во всех сферах деятельности человека современному руководителю необходимо также быстро устремляться в уклад жизни общества, что в том числе относится и

к деятельности сотрудников органов внутренних дел (ОВД), к которым предъявляются повышенные требования. По мнению М.И. Еникеева, для успешного достижения поставленных целей в различных видах служебной и профессиональной деятельности сотрудникам приходится выполнять задачи в условиях максимального физического и психического напряжения, необходим соответствующий уровень профессиональных знаний, умений, навыков, а также наличие профессионально значимых психологических качеств. Многочисленные должности, специальности в ОВД относятся к сложным видам профессиональной деятельности, которые характеризуются:

- многообразием и сложностью профессиональных задач;
- многофункциональностью обязанностей;
- наличием служебных (включая боевые) ситуаций, при которых выполнение профессиональных задач связано с риском и опасностью для жизни;
- высоким уровнем психической напряженности труда;
- участием в оперативных мероприятиях, требующих хладнокровия и быстрой реакции;
- жесткими временными ограничениями для достижения требуемого профессионального уровня;
- повышенной социальной ответственностью за «профессиональные ошибки», как указывает М.И. Еникеев [2, с. 110].

Кадровые подразделения ОВД при формировании и обучении, а также отборе управленческих кадров учитывают все сферы жизнедеятельности кандидата, которые как раз и входят в понятие «управленческое самосознание».

Управленческое самосознание – это система представлений руководителя о себе как о профессионале, включающая осознание своих управленческих способностей, ценностей, мотивов и роли в организации. Оно формируется через интеграцию знаний, опыта и рефлексии, что позволяет руководителю эффективно выполнять свои функции [3, с. 56–58].

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

сознание человека является результатом познания, для которого требуется осознание реальной обусловленности своих переживаний. Само-сознание осуществляет самооценку человека, существенно обусловленную его мировоззрением [5, с. 540].

Профессиональное самосознание руководителя представляет собой сложную систему, включающую три взаимосвязанных компонента: когнитивный, эмоциональный и поведенческий. Когнитивный компонент отражает рациональное осознание себя как профессионала и проявляется в способности руководителя четко идентифицировать свою роль в организации, объективно оценивать свои сильные и слабые стороны, а также анализировать результаты принятых управленческих решений. Этот компонент предполагает наличие рефлексивных способностей, позволяющих руководителю осмысливать свой профессиональный опыт и делать выводы для дальнейшего развития.

Эмоциональный компонент профессионального самосознания связан с переживанием своей профессиональной роли и включает самоотношение, уровень профессиональной самооценки и эмоциональную реакцию на успехи или неудачи в управленческой деятельности. Он проявляется в степени удовлетворенности собой как специалистом, в уверенности при принятии решений и способности сохранять эмоциональную стабильность в стрессовых ситуациях. Развитый эмоциональный компонент помогает руководителю поддерживать психологический комфорт в коллективе и эффективно управлять межличностными отношениями.

Поведенческий компонент представляет собой внешнее выражение профессионального самосознания через конкретные действия и управленческие практики. Он включает способность руководителя адаптировать свое поведение в зависимости от ситуации, демонстрировать лидерские качества и реализовывать на практике осознанные профессиональные установки. Этот компонент проявляется в стиле управления, коммуникативных стратегиях и способности транслировать свои ценности подчиненным. Взаимодействие всех трех компонентов обеспечивает целостность профессионального самосознания руководителя и определяет его эффективность в организационном управлении. Развитое профессиональное самосознание позволяет руководителю не только осознавать свои управленческие компетенции, но и гармонично интегрировать их в повседневную практику, что способствует достижению организационных целей и созданию благоприятного психологического климата в коллективе [3, с. 56–58].

Развитое профессиональное самосознание руководителя выступает ключевым фактором в процессе принятия управленческих решений.

Это связано с тем, что осознание своих профессиональных возможностей и ограничений позволяет руководителю более точно оценивать ситуацию, прогнозировать последствия принимаемых решений и выбирать оптимальные стратегии управления. Особое внимание уделяется тому, что руководители с высоким уровнем самосознания демонстрируют большую гибкость в подходе к решению организационных задач, так как способны учитывать не только объективные параметры ситуации, но и свои личностные особенности, влияющие на процесс управления.

Важным аспектом является связь управленческого самосознания с рефлексией и самооценкой. Рефлексивные способности позволяют руководителю проводить глубокий анализ своих действий и их результатов, что способствует накоплению профессионального опыта и совершенствованию управленческих навыков. При этом адекватная самооценка выступает как регуляторный механизм, помогающий избегать как завышенных, так и заниженных ожиданий от своей профессиональной деятельности. Авторы отмечают, что баланс между рефлексией и самооценкой создает основу для устойчивого профессионального развития руководителя, поскольку обеспечивает возможность критического осмысления своего опыта без потери уверенности в собственных силах. Эта взаимосвязь особенно важна в условиях неопределенности, когда руководителю необходимо быстро адаптироваться к изменениям, сохраняя при этом ясность профессионального самовосприятия и способность к объективной оценке своих управленческих действий [3, с. 59–60].

В своем становлении управленческое самосознание проходит ряд этапов. Начальный этап – осознание себя как субъекта управленческой деятельности, формирование базовых представлений о своих профессиональных качествах. Второй этап – развитие, расширение знаний и навыков, осознание своих сильных и слабых сторон через анализ управленческого опыта. Заключительный этап – зрелость, в ходе которого происходит формирование устойчивой системы ценностей и принципов управления, способность к саморегуляции и самокоррекции [3, 6].

Гипотезы по этапам становления управленческого самосознания разрабатывались в рамках психологии управления, менеджмента и организационной психологии. Эта тема связана с изучением того, как руководители развивают свое профессиональное самосознание, осознают свои управленческие роли и компетенции, а также как они формируют свою идентичность в процессе управленческой деятельности. Приведем несколько основных исследователей данного направления и их теории.

Абрахам Маслоу, который больше известен своей теорией иерархии потребностей, его идеи о самоактуализации и личностном росте легли

в основу понимания управленческого самосознания. Он подчеркивал важность осознания своих целей, ценностей и потенциала, что является ключевым аспектом управленческого самосознания [10, р. 80–106].

Роберт Киган разработал теорию взросления (theory of adult development), в которой описал этапы развития сознания, включая управленческое самосознание. Он выделил, что на разных этапах своей карьеры менеджеры по-разному осознают свои роли и ответственность [9, р. 15–25].

Уоррен Беннис изучал лидерство и управление, подчеркивая важность самосознания для эффективного руководства. Он утверждал, что успешные лидеры проходят через этапы самоосознания, которые включают в себя понимание своих сильных и слабых сторон [8, р. 39–45].

Из вышеизложенного можно сделать следующие выводы: при управлении ОВД очень важно на начальном этапе управленцу быть готовым к рефлексии, т. е. управленец должен быть готов к анализу своих действий и возникающих затруднений, а также важно осознавать проблемы и искать пути их решения, даже если это происходит интуитивно. Целесообразно постепенное обучение структурированному анализу проблем и понимание метода и способа их разрешения. В обязательном порядке руководителю осознавать последствия своих действий и уметь корректировать себя, а также корректировать стратегии управления. Это ключевой механизм для развития профессионального самосознания и повышения эффективности управленческой деятельности.

Как упоминалось ранее, на становление управленческого самосознания влияет множество факторов и условий, с которыми в повседневной жизни сталкивается руководитель. Факторы могут быть основные: внутренние (личностные) факторы и внешние (средовые) и дополнительные: процессуальные и технологические.

Личностные факторы связаны с индивидуальными особенностями человека, его личностью и внутренними процессами, а средовые факторы связаны с окружением, в котором находится руководитель, включая организацию, сотрудников и общество. Адекватная самооценка себя и собственных действий позволяет руководителю объективно оценивать свои сильные и слабые стороны, что способствует эффективному принятию решений. Завышенная самооценка может привести к игнорированию критики и неоправданному риску. Заниженная самооценка, напротив, снижает уверенность в своих управленческих способностях и затрудняет процесс принятия решений. Развитие эмоционального интеллекта как способности распознавать и управлять своими и чужими эмоциями помогает руководителю сохранять самообладание в стрессо-

вых ситуациях. Эмпатия способствует формированию доверительных отношений, а навыки эмоциональной саморегуляции позволяют избегать импульсивных решений и поддерживать психологический климат в коллективе. Анализ собственных действий и их последствий помогает руководителю корректировать стиль управления. Профессиональный рост и развитие управленческих компетенций достигается путем критического осмысления своих ошибок.

Практическая деятельность и целенаправленное обучение играют ключевую роль в формировании управленческого самосознания. Практический опыт управления позволяет развить навыки принятия решений, контроля и делегирования полномочий и задач. Чем больше управленческий опыт, тем больше происходило столкновений с кризисными ситуациями, что формирует стрессоустойчивость, хладнокровие в принятии быстрых решений. Обратная связь от подчиненных и коллег помогает скорректировать стиль руководства.

Обучение и профессиональное развитие является немаловажным фактором развития управленческого самосознания. Тренинги и семинары по управлению расширяют теоретическую базу и предоставляют новые инструменты для работы. Курсы повышения квалификации (например, по психологии управления или лидерству) способствуют осознанному подходу к руководству.

Внешние условия, в которых функционирует руководитель, также оказывают значительное влияние на становление его самосознания. Ценности и нормы организации формируют ожидания от стиля управления (авторитарный, демократический, партнерский). Традиции наставничества помогают новым управленцам быстрее адаптироваться к своей роли. Прозрачность коммуникаций способствует открытости руководителя к обратной связи. Немаловажна и поддержка со стороны вышестоящего руководства. Конструктивная критика со стороны более опытных руководителей помогает в профессиональном росте. Возможность консультироваться с вышестоящим руководством снижает уровень неопределенности в принятии решений. Командная работа в управленческом составе способствует обмену опытом и лучшему пониманию своей роли [1, с. 36–37; 5, с. 36–37].

Рассмотрим дополнительные факторы: процессуальные факторы и технологические факторы, так как современные технологии также играют роль в формировании управленческого самосознания. В разных коллективах следует изучать процедуры и методы принятия решений – коллегиальные, авторитарные, аналитические. Ответственность за последствия решений развивает рефлексия и критическое мышление у

руководителя, необходимость быстрых решений в условиях неопределенности тренирует интуицию и уверенность в своих действиях. Изучение процедуры принятия решений в коллективе формирует осознание своей роли в профессиональном социуме. Еще одним процессуальным фактором является делегирование полномочий. Баланс между контролем и доверием к подчиненным влияет на осознание своих лидерских качеств, а сложная структура распределения задач развивает понимание своих организаторских способностей. Делегирование полномочий – сложная процедура, но в случае ее грамотной организации она поможет достигнуть эффективных результатов.

Специализированные программные комплексы позволяют руководителям получать объективную информацию о своих профессиональных качествах и стиле управления. Особое внимание уделяется системам психологического тестирования и оценкам по методу «360 градусов», которые дают возможность выявить расхождения между самооценкой руководителя и восприятием его подчиненными. Преимущества компьютерных тренингов и симуляторов позволяют моделировать сложные управленческие ситуации и анализировать собственные поведенческие паттерны [7, с. 400–410].

Подводя итог, следует отметить, что становление управленческого самосознания – это многогранный процесс, который зависит от взаимодействия внутренних и внешних факторов. Личностные качества, опыт и обучение являются основополагающими компонентами, способствующими развитию управленческого самосознания. Они помогают управленцам эффективно справляться с вызовами, принимать обоснованные решения и развивать свои подразделения, что в конечном итоге приводит к успешному выполнению управленческих функций.

При осуществлении управленческих функций руководителями подразделений необходимо помнить, что у каждого человека есть психологические барьеры. В управленческом самосознании они могут возникать по ряду причин, как личных, так и профессиональных, которые влияют на способность управленца эффективно взаимодействовать с личным составом и принимать решения. На что же влияют психологические барьеры при управлении ОВД?

Так, рассмотрим некоторые психологические барьеры в становлении управленческого самосознания:

избирательное восприятие: склонность к игнорированию информации, которая не соответствует сложившимся представлениям;

дисфункциональные установки: негативные убеждения, ограничивающие возможности для роста;

тревожность: интерпретация тревоги как интуиции, что может привести к неверным решениям.

Возникновение психологических барьеров при становлении управленческого самосознания – это естественный процесс, связанный с внутренними конфликтами, страхами, ограничениями и внешними факторами. Эти барьеры могут замедлять или даже блокировать развитие управленческого самосознания, мешая руководителю осознать свою роль, компетенции и потенциал.

В своих исследованиях А.А. Урбанович подробно рассматривает комплекс психологических барьеров, существенно затрудняющих процесс формирования зрелого управленческого самосознания. Одним из наиболее значимых препятствий выступает барьер профессиональной идентичности, который проявляется в болезненном переходе от позиции специалиста-исполнителя к роли руководителя. Многие начинающие управленцы сталкиваются с внутренним конфликтом, когда прежние профессиональные навыки и ценности вступают в противоречие с новыми управленческими функциями. Этот кризис идентичности часто сопровождается страхом утраты предметной экспертизы и трудностями в формировании авторитета как руководителя [7, с. 115–118].

Не менее существенную проблему представляют когнитивные барьеры, связанные с ригидностью мышления и ограниченностью управленческих представлений. Многие руководители застревают в дихотомии «авторитарный стиль vs попустительство», не осознавая спектра промежуточных возможностей. Серьезным препятствием становится искаженная самооценка – от синдрома самозванца до эффекта Даннинга-Крюгера, когда недостаток управленческого опыта сочетается с завышенной уверенностью в своих решениях [7, с. 306; 8, р. 61–75].

Страх ответственности за последствия решений, тревожность при делегировании полномочий, постоянное напряжение от необходимости демонстрировать уверенность – все это создает хронический стресс, препятствующий развитию аутентичного управленческого стиля. Эмоциональное выгорание руководителей часто связано именно с невозможностью открыто проявлять сомнения и уязвимость, что приводит к внутреннему отчуждению от своей управленческой роли [9, р. 27–50].

Коммуникативные барьеры проявляются в неадекватных моделях взаимодействия с подчиненными. Некоторые руководители застревают в роли «своего», другие впадают в авторитарную холодность – обе крайности отражают незрелость управленческого самосознания. Страх перед честной обратной связью и неумение выстраивать психологически грамотную дистанцию в общении существенно ограничивают профессиональный рост.

Ключевым препятствием А.А. Урбанович считает рефлексивные барьеры – защитное избегание глубокого самоанализа, подмену профессионального роста формальными показателями, страх перед признанием управленческих ошибок. Без преодоления этого невозможно достичь зрелого уровня управленческого самосознания [7, с. 217].

Для преодоления этих барьеров А.А. Урбанович предлагает комплексный подход, включающий систематическое развитие управленческой рефлексии через специальные тренинги профессионального самопознания, формирование навыков эмоциональной саморегуляции, создание поддерживающей среды для апробации новых моделей поведения и регулярное получение конструктивной обратной связи. Особый акцент делается на необходимости осознанного прохождения всех этапов становления – от первоначального сопротивления управленческой роли до ее целостного принятия как части профессиональной идентичности. Только преодолевая эти психологические барьеры, руководитель может сформировать аутентичный и эффективный стиль управления, основанный на глубоком самопонимании [7, с. 418–425].

Таким образом, психологические барьеры в управленческом самосознании могут значительно влиять на эффективность управления и взаимодействия в коллективе. Такие препятствия носят системный характер, затрагивая когнитивную, эмоциональную, коммуникативную и рефлексивную сферы личности руководителя.

Ключевая проблема заключается в том, что без преодоления этих барьеров невозможно достичь подлинной управленческой зрелости. Руководитель рискует либо застрять в роли «бывшего специалиста», либо создать искусственный управленческий образ, не соответствующий его реальным возможностям и ценностям [9, р. 27–50]. Конечным результатом преодоления барьеров становится их трансформация в точки роста – когда страх ответственности превращается в осознанную готовность принимать решения, коммуникативные трудности – в гибкость взаимодействия, а рефлексивное сопротивление – в инструмент постоянного профессионального самосовершенствования.

Некоторые практические рекомендации для развития управленческого самосознания: регулярное самообучение и участие в профессиональной деятельности руководства, использование обратной связи от коллег и подчиненных для корректировки своих действий, а также понимания климата в коллективе. Для сбора, анализа и общения результатов необходима практика ведения дневника управленческого опыта, а также возможность тестирования личного состава и самого управленца [4, с. 59–62].

Таким образом, процесс становления управленческого самосознания следует рассматривать как необходимое условие профессионального роста руководителя. Только пройдя через сложный путь преодоления внутренних барьеров, управленец достигает подлинной зрелости, позволяющей ему эффективно выполнять свои профессиональные функции в постоянно меняющихся условиях современной деловой среды.

Список использованных источников

1. Бондаренко, М.А. Личность руководителя в отечественной психологии / М.А. Бондаренко. – Черногорск, 2010. – С. 36–37.
2. Еникеев, М.И. Юридическая психология : учеб. для вузов / М.И. Еникеев. – М. : Норма : ИНФРА-М, 2015. – 512 с.
3. Нечаева, Е.С. Профессиональное самосознание руководителя как компонент организационного управления / Е.С. Нечаева, Ю.В. Нечаев. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-samosoznanie-rukovoditelya-kak-komponent-organizatsionnogo-upravleniya> (дата обращения: 10.03.2025).
4. Орлова, И.В. Тренинг профессионального самопознания: теория, диагностика и практика педагогической рефлексии / И.В. Орлова. – СПб. : Речь, 2006. – 317 с.
5. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2002. – 720 с.
6. Управленческая психология. – URL: https://spravochnik.ru/psihologiya/upravlenskaya_psihologiya/ (дата обращения: 10.03.2025).
7. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2001. – 640 с.
8. Bennis, W. On Becoming a Leader / Warren Bennis. – 4th ed. – New York : Basic Books, 2009. – 256 p.
9. Kegan, R. Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock Potential in Yourself and Your Organization / R. Kegan, L.L. Lahey. – Boston : Harvard Business Press, 2009. – 340 p.
10. Maslow, A.H. Motivation and Personality / A.H. Maslow. – New York : Harper & Brothers, 1954. – 411 p.

УДК 005.32

А.Н. Пастушеня

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ КАК АКТУАЛЬНЫЙ ВОПРОС ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

Управление трудовой организацией, обеспечиваемое деятельностью иерархически организованной и функционально дифференцированной группой руководителей (управленческой структурой), включает в себя ряд функциональных составляющих (сфер). Они могут классифицироваться

по различным основаниям. Так, если использовать функционально-процессный подход, то к таким функциональным составляющим управления можно отнести направляющую, организаторскую и обеспечивающую.

Системообразующей является *направляющая* составляющая управления, выражающаяся в принятии руководителями в соответствии с их полномочиями, обязанностями, нормативными основаниями и распоряжениями вышестоящих руководителей, управленческих решений, определяющих цели и задачи деятельности подчиненного персонала, включая руководящий состав, а также выдвижение предложений для вышестоящих руководителей или органов по принимаемым ими решениям.

Анализ направляющей функциональной составляющей управления, сущность которой представляет управленческое целеполагание, позволил выделить его содержание, уровни и виды. Содержание определяемых руководителями решений в виде целей и задач деятельности отражает следующие их стороны:

результаты, которые необходимо достичь при осуществлении деятельности в их конкретном количественно-качественном или сравнительном определении;

приоритеты в комплексе решаемых задач;

работы и мероприятия, которые необходимо осуществить;

порядок, способы, технологии, средства и сроки их осуществления;

исполнители и их функциональные обязанности, ответственность и порядок взаимодействия и др.

В управленческом целеполагании можно выделить уровни по разным основаниям. Один из продуктивных для теории управления вариантов их выделения представлен в концепции Т. Парсонса [1], который обосновал три уровня управления:

стратегический, относящийся к компетенции руководителей высшего звена и представляющий перспективное планирование и важные решения по адаптации к изменениям внешних условий и развитию организации;

уровень координации деятельности подразделений и работников по достижению поставленных целей, представляющий полномочия руководителей среднего звена;

уровень решений по трудовым действиям в повседневной работе, присущий руководителям низового звена.

При этом важно учитывать, что иерархически организованная система управления должна «работать» на оптимизацию деятельности работников, производящих конечный результат деятельности организации, соответствующий ее миссии. Это требует внимания и стремления руко-

водителей всех уровней к ее отлаживанию и совершенствованию, включая совершенствование регламентов деятельности (правовых, организационных, технологических, методических, информационных и иных), а также ее средств на основе научных достижений и передовых практик.

Управленческое целеполагание охватывает два основных направления. Первое ориентировано на обеспечение функционирования организации в рамках сложившейся ее системы как совокупности составляющих [2, с. 18–25] и имеющихся экономических, социальных и иных внешних возможностей. Оно выражается в определении целей и задач персоналу по обеспечению устойчивого процесса деятельности и функционирования составляющих организации для получения планового результата и при этом предусматривает выявление и устранение отклонений от этого процесса. Такое целеполагание призвано обеспечивать деятельность организации в штатном режиме и включает целеполагание по отклонениям. При этом также осуществляется принятие решений и отдача распоряжений по внешним запросам: заданиям вышестоящих управленческих структур, запросам стейкхолдеров, обращениям юридических и физических лиц, а также по внутренним запросам, включая предложения нижестоящих руководителей и обращения работников.

Второе направление представляет целеполагание по преобразованиям в организации – от эволюционных до радикальных. Эволюционные преобразования выражаются в отлаживании и упорядочении направлений и процессов деятельности организации, а также деятельности ее подразделений по различным функциям и задачам и ее составляющих (финансово-экономическая, материально-техническая, технологическая и др.), которые могут быть осуществлены в различной временной перспективе. Радикальные представляют внедрение существенно новых технологий, средств в деятельности, освоение новых предметов деятельности и сфер их реализации. Наряду с принятием решений по преобразованиям осуществляется организационно-исполнительное целеполагание, в виде заданий руководителям и работникам по решению поставленных задач с указанием способов, средств, правил, запретов и иных регулятивов. Один из видов управленческого целеполагания, касающийся обоих указанных направлений, представляет определение принципов в деятельности, выражающих руководящие идеи и ценности приоритеты.

Организаторская сфера управления включает ряд конкретных функций:

мониторинг деятельности организации с оценкой функционирования ее подразделений, выявлением отклонений;

определение работ и мер по устранению отклонений и обеспечению деятельности в нормативном режиме с отдачей поручений или рекомендаций подчиненным;

доведение до подчиненных целей и задач, поставленных вышестоящим руководством с разъяснением или совместной проработкой порядка их выполнения;

формирование и поддержание мотивации и правильной позиции по осуществлению деятельности с проявлением необходимой самостоятельности и инициативы;

отдача поручений по текущему ресурсному обеспечению деятельности;

контроль выполнения работ, оценочные влияния и использование мер материального и морального стимулирования;

информационное обеспечение деятельности с прямой и обратной циркуляцией информации между управляющими и управляемыми субъектами;

деловые взаимодействия с вышестоящими управляющими субъектами, потребителями, партнерами;

осуществление документирования и удостоверительной деятельности и др.

Управленческая деятельность, охватывающая направляющую и организаторскую сферы, предусматривает выполнение ряда конкретных функций. Основываясь на логико-теоретическом анализе и данных эмпирического исследования в виде исследовательских бесед с руководителями различных сфер и уровней, а также со специалистами, наблюдающими деятельность руководителей и личном включенном наблюдении и управленческом опыте, можно выделить ряд ее функций.

В направляющей сфере управленческой деятельности можно выделить следующие функции:

1) определение информации, необходимой для оценки процесса и результативности деятельности организации, состояния ее составляющих, а также иных данных для выработки управленческих решений с поручением специалистам и подчиненным руководителям осуществить сбор и предварительную обработку информации, а также получение информации лично руководителем путем наблюдения, обследования, бесед с подчиненными и использования иных источников;

2) анализ информации, включая: оценку эффективности деятельности организации и функционирования ее составляющих, выявление ее недостатков, проблем и их причин, а также положительного опыта и возможностей; прогнозирование изменений условий функционирования

ния организации, вызовов и рисков; прогнозная оценка результативности разрабатываемых управленческих решений по преобразованиям в организации;

3) определение задач по совершенствованию (отлаживанию) деятельности организации, касающихся определенных сфер ее деятельности и деятельности конкретных подразделений, создания и использования средств деятельности и ресурсов, решения проблемных вопросов и адаптационных преобразований в связи с изменением условий функционирования организации, а также направлений ее развития;

4) выработка и принятие управленческих решений, направленных на обеспечение устойчивой деятельности организации и ее совершенствования с повышением качественного уровня, экономической результативности, рациональности использования средств и ресурсов, добросовестности труда персонала и его социально-экономического положения;

5) определение задач по осуществлению конкретных работ, мероприятий, использованию средств, а также определение правил, принципов и требований по их осуществлению, которые должны обеспечить достижение целей устойчивого функционирования и совершенствования организации.

Рассматривая организаторскую сферу управления, необходимо отметить, что она призвана обеспечить устойчивую деятельность организации в освоенном штатном режиме, а также исполнение управленческих решений по ее совершенствованию и осуществлению преобразований. Этой сфере присущи следующие функции:

1) доведение до нижестоящих руководителей и подчиненных работников принятых решений по обеспечению деятельности и ее совершенствованию, намеченным преобразованиям в организации, с разъяснением или совместной проработкой порядка выполнения решений (задач);

2) мониторинг деятельности организации с оценкой функционирования ее подразделений и иных составляющих в соотношении с планами, заданиями, регламентами, качественными показателями, с выявлением сбоев и отклонений, их причин, а также положительных проявлений;

3) определение оперативных мер по обеспечению деятельности организации в нормативном режиме, устранению отклонений, распределение работ, отдача нижестоящим руководителям и подчиненным работникам поручений по их выполнению;

4) регулирование деятельности подчиненных в форме поручений, наставлений, рекомендаций по решению определенных задач, выполнению функций, действий, использованию средств, взаимодействию;

5) отдача поручений по текущему ресурсному обеспечению деятельности;

6) поддержание у подчиненных мотивации и других составляющих готовности добросовестно осуществлять деятельность, проявляя необходимую самостоятельность и инициативу;

7) контроль выполнения отдельных поручений для оценки правильности, выявления отклонений, а также положительных проявлений в деятельности;

8) отдача распоряжений по устранению выявляемых отклонений от поставленных задач и нормативов, проблемных явлений или угроз их наступления;

9) стимулирующие влияния, выражающиеся в оценках правильности, компетентности, эффективности деятельности подчиненных, проявляемого ими отношения к работе, а также в использовании мер материального, морально-психологического стимулирования;

10) информационное обеспечение деятельности с прямой и обратной циркуляцией информации между управляющими и управляемыми субъектами для корректировки управленческих решений, регулирования деятельности, выявления и устранения проблемных явлений;

11) деловые взаимодействия с вышестоящими управляющими субъектами, партнерами, потребителями;

12) осуществление документирования и удостоверительной деятельности в виде письменной отдачи поручений подчиненным, утверждения (согласования) планов, предложений, отчетов, заключений по проверкам, принятых решений по обращениям и ответов на обращения, документирование решений по кадровым вопросам (прием, увольнение, отпуска, перемещение, применение поощрений и взысканий) и др.

Изложенные управленческие функции осуществляются посредством выполнения управленческих действий и проведения управленческих мероприятий, которые можно считать формами управленческой деятельности. К мероприятиям, в частности, можно отнести: проведение совещаний с различными целями, собраний персонала, заседаний комиссий по кадровым вопросам, коллективных и индивидуальных бесед с определенными категориями работников, заседаний рабочих групп по анализу и выработке решений, проведение культурно-массовых мероприятий и др.

Управленческие действия представляют относительно простые акты персональной деятельности, а управленческие мероприятия – их совокупность, соответствующую определенному алгоритму проведения. При осуществлении этих форм управленческой деятельности используются разные методы. Каждое из них должно иметь определенные особенные руководителем задачи и может осуществляться с различной

результативностью, что зависит от содержательной, организационной и психологической правильности. Психологическая правильность их осуществления выступает предметом психологии управления и задачами обучения руководителей.

Список использованных источников

1. Парсонс, Т. О структуре социального действия / Т. Парсонс. – Изд. 2-е. – М. : Акад. проект, 2002. – 880 с.
2. Пастушеня, А.Н. Системное понимание управления трудовой организацией. Вторая часть: операционализация функций и форм управленческой деятельности / А.Н. Пастушеня // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2023. – № 2. – С. 18–25.

УДК 159.9:34

Д.А. Пашкевич

О ПОДГОТОВКЕ БУДУЩИХ ОФИЦЕРОВ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОЦЕССЕ ПОЛУЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Одной из особенностей получения образования в сфере правоохранительной деятельности является подготовка будущих офицеров к управленческой деятельности. Выполнение должностных обязанностей, закрепленных в специальных нормативно-правовых актах, определяет специфику их деятельности и накладывает дополнительную ответственность. В связи с чем требуется освоение обучающимися психологических механизмов процесса управления, а также овладение практическими умениями и навыками. Закономерным становится вопрос о методах и способах, необходимых для подготовки будущих офицеров к управленческой деятельности в системе органов внутренних дел.

Данная проблематика представляла собой интерес еще с советских времен. Именно тогда в военизированных учебных заведениях начали рассматривать в качестве самостоятельного предмета исследования развитие личностных черт курсантов как будущих руководителей воинского коллектива. Так, В.П. Натаров называет причиной, побудившей его основываться на данном подходе, актуальные в то время ленинские указания о необходимости целенаправленной подготовки высококвалифицированных руководящих кадров, способствующих успешному руководству людьми, которые в полной мере относились и к офицерским

кадрам, предъявляя к ним специфические требования [1, с. 3]. В более поздний период времени данная тема продолжала интересовать исследователей, на необходимость овладения навыками управленческой деятельности указывал и А.Н. Пахомов. Свой интерес он обосновывал следующим образом: «Недостаточная практическая психологическая подготовленность выпускников военно-экономического вуза к управленческой деятельности приводит не только к увеличению сроков адаптации, но и во многих случаях негативно сказывается в профессиональной деятельности в целом» [2, с. 3]. Высказываясь так, он подчеркивал неполную сформированность навыков управленческой деятельности у бывших выпускников военизированных вузов, что, по его мнению, негативно отражалось на их профессиональной деятельности. Проводимый им анализ исследований военных ученых того времени, внесших свой вклад в разработку подготовки офицеров-руководителей, оставлял перед ним неотвеченным вопрос: так какая работа должна проводиться с целью формирования качеств руководителя у офицеров?

В работах М.Н. Гончарова нашла свое отражение теория улучшения профессиональной подготовки будущих офицеров к управлению подразделениями [3, с. 5]. Ее необходимость он обуславливал возрастанием социальной значимости профессиональной деятельности офицера, и, как следствие, указывал на острую необходимость внесения серьезных коррективов в образовательный процесс.

По мнению С.Г. Марковича, существуют три отличительные черты процесса формирования организационно-управленческой компетентности офицера. Первой отличительной чертой является его активная позиция, твердая ориентировка личности на саморазвитие. Вторая отличительная черта – не просто исполнение организационно-управленческой деятельности, а ее внутреннее переживание и осмысление, рефлексия. Третьей отличительной чертой процесса формирования организационно-управленческой компетентности офицера является самоопределяющаяся личность обучающегося, его цели, жизненные планы, идеалы, личностные и физические свойства, возможности, склонности, чего от него ждут коллектив и общество [4, с. 329].

Современная белорусская наука также не оставляет без внимания проблему совершенствования управленческой деятельности, ориентируясь на те требования, которые в настоящее время предъявляет государство к руководителям. Профессиональная деятельность сотрудника органов внутренних дел представляется сложной, многообразной и очень ответственной. Подготовка к ней начинается в учреждениях образования, где формируется психологическая структура личности, из-

бравшей профессию сотрудника органов внутренних дел, в период получения образования. Изучение, с точки зрения психологической науки, проблемы подготовки к управленческой деятельности будущих офицеров в процессе обучения и в дальнейшем выступающих в роли субъекта управленческой деятельности, ориентировано на раскрытие совокупности тех психологических свойств, которые выражают внутренние детерминанты поведения, а также закономерностей их формирования. Вместе с тем нельзя рассматривать подготовку к управленческой деятельности в отрыве от познания влияния внешних факторов, таких как место прохождения службы, соответствующих условий, социального окружения, а также той роли, которую будет выполнять субъект при осуществлении управленческой деятельности.

Так, в своих работах А.Н. Пастушеня подробно рассматривает феномен управления организацией, раскрывая данное понятие как движущую силу деятельности и развития любой социальной системы, в том числе правоохранительных органов [5, с. 22]. Он приводит подробный анализ управления организацией и выделяет следующие его составляющие: миссии, цели, 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. А.Н. Пастушеня раскрывает специфические особенности своей концепции в сфере правоохранительной деятельности, способствуя тем самым подготовке будущих руководителей к управленческой деятельности в военизированных учреждениях.

Освещением психологии управления в сфере правоохранительных органов занимается А.А. Урбанович. Его многочисленные труды посвящены индивидуальной управленческой концепции руководителя, которую он представляет как системное индивидуализированное когнитивное образование, раскрывающее мотивационно-целевые, содержательные и операционные аспекты его управленческой деятельности [6, с. 252–257]. В сформированном виде она раскрывает личностный смысл деятельности руководителя. Благодаря работам А.А. Урбановича становится возможным применение индивидуальной управленческой концепции руководителя в военизированных учреждениях, обеспечивая тем самым возможность изучения процесса развития и формирования необходимых качеств будущего управленца в системе органов внутренних дел.

Таким образом, вопрос подготовки будущих офицеров к управленческой деятельности в процессе получения образования как отдельный

феномен представлял собой интерес на протяжении длительного периода. Вместе с тем его изучение является актуальным и в настоящее время в силу необходимости соответствовать требованиям современного законодательства и для последующего формирования соответствующих профессионально важных качеств.

Список использованных источников

1. Натаров, В.П. Развитие у курсантов командных училищ качеств руководителя воинского коллектива : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.11 / Натаров Виктор Петрович ; Воен.-полит. акад. им. В.И. Ленина. – М., 1988. – 20 с.
2. Пахомов, А.Н. Педагогические условия формирования качеств руководителя у курсантов военно-экономического вуза : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Пахомов Александр Николаевич ; Ярослав. пед. ун-т. – Ярославль, 1996. – 22 с.
3. Гончаров, М.Н. Формирование нравственно-патриотических ценностей курсантов на начальном этапе социального становления в военном вузе : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Гончаров Максим Николаевич ; Костром. гос. ун-т им. Н.А. Некрасова. – Кострома, 2016. – 26 с.
4. Маркович, С.Г. Проблемы управленческой деятельности офицера и формирование организационно-управленческой компетентности в военном вузе / С.Г. Маркович, С.А. Кравцов // Центр инновационных технологий и социальной экспертизы. – 2020. – № 4. – С. 329.
5. Пастушеня, А.Н. Системное понимание управления в сфере правопорядка как интеллектуальная основа его эффективного осуществления / А.Н. Пастушеня // 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, 2022. – С. 22.
6. Урбанович, А.А. Процесс формирования индивидуальной управленческой концепции руководителя и ее основные содержательные компоненты / А.А. Урбанович // Научные труды Республиканского института высшей школы. Исторические и психолого-педагогические науки : сб. науч. ст. / редкол.: В.А. Гайсёнок (пред.) [и др.]. – Минск, 2016. – Вып. 16, ч. 2. – С. 252–257.

УДК 159.9:351.74

Ю.Д. Ракитянская

ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКА ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Органы внутренних дел (ОВД) – государственные правоохранительные органы, осуществляющие борьбу с преступностью, охрану общественного порядка и обеспечивающие общественную безопасность в

соответствии с задачами, возложенными на них законодательными актами Республики Беларусь. ОВД являются составной частью системы обеспечения национальной безопасности Республики Беларусь [1, с. 1]. В условиях современного общества, где уровень преступности и угроз безопасности постоянно меняется, роль ОВД становится более значимой. Это требует от сотрудников не только высокого профессионализма, но и способности адаптироваться к новым вызовам.

Для выполнения возложенных на ОВД задач необходимо уделять пристальное внимание формированию, подготовке и совершенствованию профессиональных и личностных качеств руководящего состава. Эффективное управление в ОВД играет ключевую роль в обеспечении правопорядка и безопасности. Руководитель, как центральная фигура в системе управления, оказывает значительное влияние на профессиональную деятельность сотрудников, их мотивацию и общую результативность работы подразделений. Управленческое влияние руководителя – это не только формальное исполнение обязанностей, но и искусство вдохновлять, направлять и поддерживать коллектив в достижении общей цели. Управление в ОВД требует от руководителя не только профессиональных знаний, но и умения быстро реагировать на изменения, принимать решения в условиях неопределенности и эффективно распределять ресурсы. Руководитель должен быть не только администратором, но и лидером, способным вести за собой коллектив в сложных условиях.

В XXI в. назрела необходимость обратить внимание как на подготовку руководителей, так и на психологические аспекты руководства людьми. В настоящее время наблюдается активизация исследовательских усилий в сфере психолого-управленческой проблематики. Знание психологических особенностей людей, учет психологического содержания управленческой деятельности, стимулирование сотрудников и создание здорового морально-психологического климата – эти проблемы находятся в центре внимания психологии управления [2, с. 7]. Психологические аспекты управления включают в себя не только понимание мотивации сотрудников, но и умение управлять конфликтами, создавать благоприятную атмосферу в коллективе и поддерживать высокий уровень морального духа. Руководитель должен уметь не только ставить задачи, но и вдохновлять сотрудников на их выполнение, что требует глубокого понимания человеческой психологии.

Прежде чем приступить к вопросу изучения психологической готовности сотрудника к управленческой деятельности, необходимо четко понимать и оперировать такими понятиями, как «управление» и «ру-

ководство». Управление – это направленное воздействие на систему или отдельные процессы с целью изменения ее состояния или придания ей новых свойств. Руководство – это частный случай управления, представляющий собой целенаправленное воздействие руководителя на коллектив для обеспечения осознанного и активного поведения сотрудников, направленного на решение управленческих задач [2, с. 10].

Руководитель – это должностное лицо, которое планирует, организует, координирует, мотивирует и контролирует работу других людей, неся персональную ответственность за принятые решения и полученный результат [3, с. 101]. Руководство можно рассматривать как процесс управления трудовой деятельностью коллектива, осуществляемый на основе административно-правовых полномочий и социальных норм [4, с. 197].

Психологическая готовность к управленческой деятельности представляет собой интегративное личностное образование, включающее сформированную направленность на эффективную управленческую деятельность. Это внутренняя настроенность на определенное поведение при выполнении управленческих задач [4, с. 40].

Современные авторы, такие как О.П. Денисова и С.С. Ильин, сходятся в том, что психологическая готовность – это сложное многоуровневое образование, включающее личностные, когнитивные и динамические составляющие. Оно характеризуется психической активностью, направленной на регулирование деятельности в процессе организации и планирования работы [5, с. 14; 6, с. 3]. Психологическая готовность включает в себя не только профессиональные знания и навыки, но и личностные качества, такие как стрессоустойчивость, способность к быстрому принятию решений и умение работать в команде. Эти качества особенно важны для руководителей ОВД, которые часто сталкиваются с экстремальными ситуациями и необходимостью принимать решения в условиях ограниченного времени.

Формирование готовности к управленческой деятельности – результат целенаправленного процесса становления личности руководителя. Этот процесс включает в себя принятие и осмысление управленческих ценностей, формирование отношения к целям и задачам профессиональной деятельности, а также их реализацию в практике управления [2, с. 42]. Формирование готовности к управленческой деятельности требует не только теоретической подготовки, но и практического опыта. Руководитель должен уметь применять свои знания на практике, адаптироваться к изменяющимся условиям и находить эффективные решения в сложных и нестандартных ситуациях.

В контексте ОВД психологическая готовность к управленческой деятельности приобретает особое значение. Руководители ОВД сталкиваются с уникальными вызовами, такими как необходимость принимать решения в условиях высокой неопределенности, работать в стрессовых ситуациях и поддерживать моральный дух коллектива в сложных условиях. Поэтому психологическая готовность должна включать не только общие управленческие навыки, но и специфические качества, такие как стрессоустойчивость, способность к быстрому принятию решений и умение работать в команде. Руководители ОВД должны быть готовы к работе в условиях повышенного риска и ответственности. Это требует от них не только профессиональных знаний, но и высокого уровня эмоциональной устойчивости и способности к саморегуляции. В таких условиях особенно важны лидерские качества, которые позволяют руководителю вести за собой коллектив и вдохновлять его на достижение поставленных целей.

Для оценки психологической готовности сотрудников к управленческой деятельности могут использоваться различные методы, включая психологическое тестирование, оценку «360 градусов», анализ кейсов и симуляции управленческих ситуаций. Эти методы позволяют выявить сильные и слабые стороны кандидатов и определить их готовность к выполнению управленческих функций. Особое внимание следует уделить развитию эмоционального интеллекта, который играет ключевую роль в управленческой деятельности.

Психологическая готовность к управленческой деятельности имеет одно из важнейших значений для эффективного управления в ОВД. Она позволяет руководителю не только выполнять свои обязанности, но и вдохновлять коллектив на достижение поставленных целей. Руководитель, обладающий высокой психологической готовностью, способен эффективно управлять ресурсами, принимать решения в сложных условиях и поддерживать высокий уровень морального духа в коллективе.

Эффективное управление в ОВД требует от руководителя не только профессиональных знаний, но и лидерских качеств, эмоционального интеллекта и способности адаптироваться к изменениям. Психологическая готовность позволяет руководителю справляться с этими задачами и обеспечивать высокую результативность работы подразделений.

Таким образом, управленческое влияние руководителя в системе ОВД Республики Беларусь – сложный и многогранный процесс, требующий не только профессиональных знаний, но и лидерских качеств, эмоционального интеллекта и способности адаптироваться к изменениям. Особое внимание следует уделить психологической готовности со-

трудника к управленческой деятельности, так как она позволяет определить, способен ли кандидат на управленческую должность к эффективному управлению. Это, в свою очередь, обеспечит порядок, дисциплину и высокую результативность работы подразделений, что будет способствовать поддержанию безопасности и правопорядка в стране.

Список использованных источников

1. Об органах внутренних дел Республики Беларусь : приказ М-ва внутр. дел Респ. Беларусь от 17 июля 2007 г. № 263. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=38718&cro=h10700263> (дата обращения: 03.03.2025).

2. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович ; учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2024. – 331 с.

3. Якимова, З.В. Актуальные проблемы психологии управления в органах внутренних дел : учеб. пособие / З.В. Якимова ; Дальневост. юрид. ин-т МВД России им. И.Ф. Шилова. – Хабаровск : РИО ДВЮИ МВД России им. И.Ф. Шилова, 2024. – 230 с.

4. Леонов, А.П. Научно-методологические основы управления органами внутренних дел : учеб. пособие : в 2 ч. / А.П. Леонов ; М-во внутр. дел Респ. Беларусь, учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2013. – Ч. 1. – 323 с.

5. Денисова, О.П. Формирование психологической готовности студента – будущего менеджера к управленческой деятельности : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Денисова Оксана Петровна ; Самар. гос. пед. ун-т. – Самара, 2007. – С. 14.

6. Ильин, С.С. Психологическая готовность специалиста к управленческим профессиям: содержание, структура, диагностика : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / Ильин Сергей Сергеевич ; Рос. акад. образования, Психол. ин-т. – М., 1999. – С. 3.

УДК 159.923

А.А. Урбанович

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ

Реализуя управленческие функции, руководитель опирается на имеющуюся у него индивидуальную управленческую концепцию (ИУК) – систему представлений, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения, оценочных критериев результативности, а также презентуемое качество «Я-образа». Эти представления выступают внутренними предпосылками индивидуально-свое-

образного содержания управленческой деятельности и охватывают совокупность всех управленческих функций и действий. В целом ИУК выступает как системное видение руководителем своих управленческих задач и способов, позволяющих указанные задачи решить.

Исследования ИУК начались в конце 70-х гг. прошлого века в Академии МВД СССР под руководством А.И. Китова и были продолжены в 1980-е гг. в Академии народного хозяйства при Совете Министров СССР (С.М. Белозеров, В.В. Скворцов) [1, с. 331]. В настоящее время можно констатировать усиление интереса к проблеме ИУК [см., например: 2, с. 8–20; 3, с. 154–160; 4; 5, с. 25–31; 6, с. 31–35 и др.].

На основе теоретического осмысления ряда исследований (прежде всего работ А.М. Столяренко, А.Н. Пастушени, В.И. Черненилова и др.) и проведенного нами эмпирического исследования мы пришли к выводу, что среди представлений, раскрывающих содержательное наполнение ИУК, нужно выделить следующие:

представления о себе как о субъекте управленческой деятельности, должном проявлении себя и необходимом самоизменении;

представления о целях и содержании собственной деятельности, включающей субъективно должные методы, формы, средства, стилевые и другие проявления этой деятельности;

представления о необходимых целях и содержании деятельности подчиненных сотрудников и организационных структур в целом;

представления о личностно-деловых качествах подчиненных сотрудников, об особенностях организационных структур (подразделений) и необходимом управленческом воздействии на них и взаимодействии с ними;

представления о социальных (фоновые, правовые, криминальные, криминогенные и др.) условиях деятельности и необходимости их учета (адаптации к ним);

представления о вышестоящей управленческой системе, выстраивание взаимодействия с ней и др.

Анализ и последующая обработка эмпирических результатов соотносились с теоретическими наработками других исследователей и позволили выявить феноменологическую природу ИУК. В целом характеризуя ИУК, следует подчеркнуть, что данная концепция может проявляться на следующих уровнях: функциональном («Для чего делать?», «С какой целью?»), содержательном («Что делать?», «На что (на кого) воздействовать?», «С чем (с кем) взаимодействовать?») и инструментально-ресурсном («Как, опираясь на что и при помощи чего делать?»).

Универсальной ИУК, годной на все случаи жизни и профессиональной деятельности, не существует. Потому что серьезно отличаются

цели, задачи, условия, субъект ее реализации и др. В каждой ИУК имеются две части: универсальная, присущая любой концепции, и специфическая, характерная для конкретной ИУК. Все это предопределяет разнотипность ИУК.

Понятие «типологизация» достаточно многозначно. Его общий смысл выражается в систематизации знаний об изучаемых феноменах для разностороннего и многомерного описания их устойчивых характеристик, черт, особенностей и т. д. По мнению К.Г. Кемпеля, научное исследование в различных областях стремится перейти от простого описания исследуемого явления к его объяснению [7, с. 89]. Типологический анализ явления выступает закономерным процессом развития научного знания. Он считается наиболее универсальной процедурой научного познания. Его цель – упорядочивание, выявление сходства и различий изучаемых объектов, поиск надежных способов их идентификации [8, с. 69–72]. Типологический анализ призван выделить наиболее значимые, внутренне однородные, качественно отличные друг от друга группы реальных объектов для их дальнейшего описания [9, с. 6].

Та или иная классификационная группа устанавливается с помощью типа – образцового объекта группы, который обладает отличительными свойствами этой группы в самом отчетливом виде [10, с. 285]. По мнению В.А. Щученко, тип есть лаконичное, можно сказать, спрессованное выражение общности «родственных» объектов, несущее на себе конкретные «следы» этих объектов [11, с. 90].

В самом общем виде тип – это объект, выделяемый и рассматриваемый в качестве представителя некоторого множества объектов. Он служит своего рода шаблоном, как наиболее вероятностное, «образцовое» для определенной совокупности явление. В нем собраны родственные, средние черты явлений. Вместе с тем возможно создание и «предельных» типов, представляющих собой крайние, экстремальные характеристики, к которым тяготеют реальные явления. Но сами идеальные пределы пусты, поскольку, например, не бывает ярко выраженных экстравертов, холериков и др. [12, с. 157–158]. Таким образом, типологизация выступает в качестве общеметодологического подхода к любому исследованию.

Как известно, истоками формирования и становления любой ИУК выступает действие следующих факторов:

- задачи, которые призван решать конкретный руководитель в силу особенностей той или иной организации;

- внутренняя среда организации;

- личностные особенности руководителя (его возраст, пол, темперамент, характер, жизненный и профессиональный опыт и др.);

вызовы и требования внешней среды и др.

Остановимся на таком важном основании типологизации ИУК, как сфера ее реализации. Упрощая совокупность различных управленческих ситуаций, следует выделить, по крайней мере, три таких сферы: сфера государственного управления, предпринимательская сфера и сфера деятельности так называемых силовых структур. Подавляющее большинство организаций, действующих в государстве, может быть отнесено к одной из указанных сфер.

Управленческая деятельность руководителей в каждой из сфер серьезно различается, следовательно различаются и ИУК руководителей в этих сферах. Говоря о психологических особенностях управления в упомянутых выше сферах, следует отметить, что наибольший отпечаток на руководителя накладывает специфика предназначения этих сфер. Так, сфера государственного управления предполагает:

- приоритетность решения государственных задач, ориентированных на укрепление существующего политико-экономического строя;

- значимость идеологической составляющей, окрашивающей всю управленческую деятельность. Управленец в этой сфере, безусловно, выступает как патриот и государственный деятель, является для всех подчиненных примером;

- публичность, повышенную социальную ответственность за принимаемые решения. Поскольку они затрагивают общественные интересы, то их последствия серьезно сказываются на жизнедеятельности всего государства и приобретают соответствующий общественный резонанс. Кстати, боязнь негативного резонанса может в ряде случаев приводить к тенденции избегать рисков;

- достаточно высокий уровень формализации, привычка действовать в условиях строгих нормативных требований (регламента, инструкций и др.). Следствием этого выступают относительно высокий уровень бюрократизма, не всегда высокая мобильность из-за необходимости согласовывать действия с рядом инстанций и др.;

- деятельность в условиях перманентного воздействия вышестоящих инстанций, граждан и их сообществ, бизнес-структур, средств массовой информации и др. требует развитых навыков коммуникации и стрессоустойчивости.

Исходя из этих особенностей управления, ИУК в данной сфере будет включать следующие ключевые компоненты:

- ценностно-мировоззренческая основа: приоритет государственных интересов и закона, ориентация на общественное благо, особая этика служения (в соответствии с теорией «servant leadership» R.K. Green-

leaf [13] руководитель в сфере государственного управления выступает как слуга общества, а не властный менеджер) и др.;

стиль управленческой деятельности: гармоничное сочетание директивности и коллегиальности, поведенческая гибкость, адаптивность, умение быстро переключаться между административными и неформальными методами в зависимости от ситуации и др.;

принятие управленческих решений: акцент на минимизации рисков, обращение к экспертным оценкам, приоритет стратегическим решениям, долгосрочному планированию и др.;

особенности реализации коммуникативных технологий: прозрачность и открытость, мощный положительный сигнал общественным ожиданиям, приоритет созданию соответствующих репутации и имиджа и последующее грамотное управление ими, постоянная работа со средствами массовой информации и общественным мнением и др.

Таким образом, ИУК руководителя в государственной сфере предусматривает гармоничное сочетание государственных интересов и общественных ожиданий. Успешный управленец – не просто администратор, а патриот, государствовник, стратег и психолог в одном лице.

Управление в коммерческих организациях существенно отличается от государственного сектора из-за иных целей, задач, критериев эффективности. Здесь на первый план выходят ориентация на прибыль, эффективная деятельность в конкурентной среде, поведенческая гибкость, упор на эффективные инновации и др. Эти факторы формируют особые психологические особенности управленческой деятельности и влияют на УИК руководителя. К ключевым особенностям необходимо отнести следующие:

всемерный учет жесткой конкуренции и, как следствие, перманентная готовность к быстрым и рискованным решениям;

многообразие различных форм, средств и методов работы в силу отраслевой специфики бизнес-структур;

повышенная гибкость и адаптивность, готовность к инновациям, предоставление относительной свободы действий подчиненным и др.;

высокая степень автономии руководителя, необходимость быстро внедрять изменения без длительных и многочисленных согласований и др.

Исходя из этих особенностей управления, ИУК в коммерческой сфере будет включать следующие ключевые компоненты:

ценностно-мировоззренческая основа: приоритет так называемой этики бизнеса, требующей ежедневного поиска ответов на ключевые вопросы. Возможно ли ради прибыли жертвовать качеством и репутацией? Каковы границы социальной ответственности бизнес-структур? Что важнее: краткосрочная прибыль или долгосрочный успех?;

стиль управленческой деятельности: балансирование между авторитарным, демократическим, трансформационным, транзакционным и другими стилями, каждый из которых при реализации в конкурентной среде имеет свои плюсы и минусы;

принятие управленческих решений: заблаговременная подготовка к различным сценариям развития событий, ориентация на генерацию идей в команде (использование метода мозгового штурма), умелое сочетание глубокого анализа имеющихся данных с интуитивной проработкой актуальных задач и др.;

особенности реализации коммуникативных технологий: наличие отработанной программы имиджирования компании, проекта, товара, услуги и др., гармоничное сочетание публичности с необходимой закрытостью информации о жизнедеятельности, системное управление репутацией при помощи медиавоздействия, социальных сетей, публичных выступлений, связей с партнерами, инвесторами, клиентами и др.

Таким образом, ИУК руководителя в предпринимательской сфере отличается известная гибкость и адаптивность, готовность к риску с учетом возможных последствий, необходимость соответствующей мотивации команды и четкого понимания своих базовых ценностей.

Отдельного разговора требует рассмотрение ИУК руководителя в так называемых силовых структурах. Как известно, к таким структурам обычно относят военную организацию государства, правоохранительные органы, спецслужбы, пограничные войска, подразделения МЧС и др. Деятельность данных структур характеризуется наличием следующих черт: жесткая иерархия и субординация, высокий уровень дисциплины и регламентации всей жизнедеятельности, повышенные риски и экстремальные условия службы, возможность применения силы при обязательной опоре на соответствующие юридические основания и др.

Соответственно, для управленческой деятельности в силовых структурах (исходя из специфики их деятельности) характерен ряд психологических особенностей:

ярко выраженная идеологическая составляющая всей деятельности (служение Родине как базовая ценность) с ориентацией на коллективизм, корпоративную солидарность, особый Кодекс чести (например, слово офицера как сверхценность), взаимовыручку и др.;

высокая степень стресса и экстремальные условия деятельности, включая постоянную готовность к чрезвычайным ситуациям (боевым действиям, терактам, стихийным бедствиям и др.);

преимущественно авторитарно-иерархическая система управления с присущими ей достаточно жесткой вертикалью власти и культом дисциплины;

особые качества руководителя силовой структурой, выступающего как безусловный лидер (а не «менеджер»), для которого должны быть характерны авторитетность, уверенность, решительность, физическая выносливость, стрессоустойчивость, эмоциональная сдержанность и др.

Указанные психологические особенности серьезно влияют на базовые компоненты ИУК руководителя силовых структур. Данные компоненты характеризуются следующим:

ценностно-мировоззренческая основа: патриотизм, служебный долг, приоритет закона и приказа, интересов государства, общества, граждан;

стиль управленческой деятельности: в основе – харизматичность руководителей, гармоничное сочетание авторитарного и демократического стилей (в зависимости от ситуации и решаемых задач);

принятие управленческих решений: во главе угла – точное, безусловное и своевременное исполнение приказов, мобильность, опора на жизненный и профессиональный опыт, учет мнений и предложений подчиненных, рекомендаций коллег по «горизонтали»;

особенности реализации коммуникативных технологий: лаконичность, конкретность, эмоциональная сдержанность, мобильность, значительна роль личного примера руководителя и опытных сотрудников («лучший способ сказать – это сделать») и др.

Таким образом, универсальной ИУК, применимой на все случаи жизни и профессиональной деятельности, нет. Так как отличаются цели, задачи, условия, субъект ее реализации и др. В силу этого можно говорить о трех принципиальных типах ИУК: руководителей в сфере государственного управления, в коммерческой сфере и в сфере силовых структур. Каждая из этих типов ИУК имеет характерные черты и особенности, вытекающие из специфики деятельности субъекта управленческой деятельности.

Список использованных источников

1. Чернилов, В.И. Индивидуальная управленческая концепция / В.И. Чернилов // Энциклопедия юридической психологии / под общ. ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – С. 331–332.

2. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Управленческое консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.

3. Дыбина, О.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя дошкольной образовательной организации / О.В. Дыбина // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2015. – № 2. – С. 154–160.

4. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение : учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социоло-

гия» (уровень бакалавриата) / Ю.Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 417 с.

5. Сысоев, В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивиду-да к руководящей деятельности / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнев, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – С. 25–31. – URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=28203 (дата обращения: 03.07.2025).

6. Патутина, Н.А. Актуальность педагогической составляющей индивиду-альной управленческой концепции руководителя / Н.А. Патутина // Педагогическая реальность: системность, событийность, сотрудничество : материалы Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. М.В. Шакуровой. – М., 2020. – С. 31–35.

7. Кемпель, К.Г. Логика объяснения / К.Г. Кемпель ; сост., пер., вступ. ст., прил. О.А. Назаровой. – М. : Дом интелект. кн. : Рус. феноменол. о-во, 1998. – 240 с.

8. Огурцов, А.П. Типология / А.П. Огурцов // Новая философская энциклопедия : в 4 т. – М. : Мысль, 2001. – Т. 4. – С. 69–72.

9. Бойков, В.Э. Типологизация в социологических исследованиях / В.Э. Бойков, А.А. Таюрский // Социология власти. – 2007. – № 6. – С. 6.

10. Асланян, В.Ю. Типология личности: методика типологизации в психологии / В.Ю. Асланян // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2019. – Т. 8, № 2. – С. 285.

11. Щученко, В.А. К вопросу о специфике типологического анализа в культуре / В.А. Щученко // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2012. – № 4. – С. 90.

12. Обсуждаем тему «Типологический метод» / В.П. Филатов [и др.] // Эпистемология и философия науки. – 2007. – Т. XI, № 1. – С. 157–158.

13. Лидерство служения // SF Education. – URL: <https://blog.sf.education/liderstvo-sluzheniya/> (дата обращения: 03.07.2025).

УДК 159.9

Ю.А. Фомин

СИСТЕМА ЦЕННОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ И УЧЕТ ЕЕ ОСОБЕННОСТЕЙ В ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Ценности – идеальные цели общества, социальных групп или личности. Ценности задают направление действиям и помыслам людей, служат эталонами для оценки и сравнения желаемого и действительного. Ценности рассматриваются как один из элементов процесса социального познания.

Ценность – как человеческая идея, воспринимаемая в виде субъективного образа или представления, является отражением культурно-

исторических норм. Выступая индивидуальным и социальным ориентиром, она ассоциируется с типом «достойного» поведения, определяющим конкретный стиль жизни. Данное направление исследовалось в работах К.А. Абульхановой-Славской, П.С. Гуревича, Г.Г. Дилигенского, О.Г. Дробницкого, В.П. Тугаринова.

Ценность – как основа и результат выбора вектора профессионального развития, способа управления деятельностью, интегрирующая систему мотивов личности, направленную на самореализацию личности, рассматривается в работах И.В. Бестужева-Лады, А.П. Вардомацкого, М.И. Иконникова, С.Г. Климова, И.С. Кона, Н.И. Лапина, В.Т. Лисовского, А. Маслоу, Г.И. Минц, И.Д. Чечетиной, М.Н. Рутквича, М.Х. Титма, Н.В. Шубкина, В.А. Ядова.

Ценность – как основа механизмов социальной регуляции поведения и деятельности, связанная с социально-психологическим климатом общества и социальных групп, исследовалась в работах А.Г. Асмолова, В.Г. Асеева, М.И. Бобневой, Б.С. Братуся, Ф.Е. Василюка, Б.И. Додонова, В.А. Иванникова, Д.В. Каширского, Д.А. Леонтьева, Б.Д. Парыгина, В.Е. Семёнова, В.С. Собкина, Б.А. Сосновского, О.А. Тихомандрицкой, Е.М. Дубовской, Д.И. Фельдштейна, Е.В. Шорохова, М.С. Яницкого.

Ценность как система убеждений, отражающих дух общества, народа, индивидуальное своеобразие человека и общества, исследовалась в работах М. Вебера, Э. Дюркгейма, Т. Парсонса, Г. Риккерта, П.А. Сорокина, А.Дж. Тойнби, О. Шпенглера, М. Рокича [1, с. 7].

Наряду с понятием «ценность» существует ряд сходных понятий, например: «социальные ценности», «личностные ценности», а также «ценностные ориентации».

В понятиях «социальные ценности» и «личностные ценности» подчеркивается их принадлежность к определенной общности людей или же собственно личности. Оба эти понятия рассматриваются, как правило, вместе – или в тесной взаимосвязи, или в противопоставлении друг другу.

Социальные ценности как некоторые общественные идеалы, выработанные общественным сознанием, усваиваются личностью в процессе социализации и являются главным фактором, «регулирующим, детерминирующим» ее мотивацию и, следовательно, поведение. Так, подкрепленные социумом взаимодействия образуют личностные ценности. Мера и степень совпадения социальных и личностных ценностей будут зависеть от множества «внешних» – социальных причин, а также «внутренних» – индивидуально-психологических и личностных факторов [2, с. 539].

Так, например, характер деятельности сотрудников милиции, их поведенческие практики, стиль и образ жизни во многом регламентируются нормативно-правовыми документами. В результате ценностная система этой группы имеет ряд специфических атрибутов, отличающих ее от аналогичной системы граждан. Особые условия несения службы способны видоизменять матрицу ценностей, выводить на первый план одни специфические ценности и затенять другие, общепринятые в обществе. В среде сотрудников милиции на первый план выходят ценности семьи, детей, ответственность, решительность, целеустремленность, соблюдение закона, товарищество, что формирует особый социокультурный мир сотрудников милиции [3].

Понятие «ценностная ориентация» используется при отнесении ценностей к мотивационно-потребностной сфере, регулирующей социальное поведение.

Личностные ценности относятся к смысловой сфере личности, выполняют роль смысла жизни. В. Франкл утверждает, что смысл не может быть придуман человеком – он должен быть найден. Но смысл не может быть и дан «извне». Таким образом, с одной стороны, жизнь определяет цели, которые могут быть осмыслены человеком, а с другой – осмысление конкретной ситуации означает сознательный выбор человека. Следовательно, смыслы рождаются в точках пересечения «внутреннего и внешнего» [4]. Эти смыслы и есть то, что понимается под ценностями.

Ф.Е. Василюк пишет, что смысл является пограничным образованием, в котором сходятся идеальное и реальное, жизненные ценности и возможности их реализации. Смысл, как целостная совокупность жизненных отношений, является продуктом ценностной системы личности. Как справедливо отмечает Д.А. Леонтьев, личностные ценности являются одновременно и источниками, и носителями значимых для человека смыслов [5].

Таким образом, ценности можно определить как универсалии смысла, кристаллизующиеся в типичных ситуациях, с которыми сталкиваются человек и общество.

Ряд авторов рассматривают ценности через призму определенной системы (иерархии). Например, А.И. Донцов рассматривает систему ценностей, выраженную следующими формами:

- 1) устойчивых и обобщенных («стержневых») ценностных эталонов личности;
- 2) частных эталонов по отношению к окружающей действительности и себе в отдельных сферах своей социальной деятельности – ценностные ориентации личности;

3) совокупностью эталонов, реализующихся в строго однотипных условиях [6, с. 69–70].

В теории иерархической системы диспозиций, разработанной В.А. Ядовым, определяются четыре уровня.

Низший ее уровень – фиксированные установки, которые формируются на основе базовых потребностей в простейших ситуациях.

Второй уровень представляет система социальных установок.

Третий уровень – базовые социальные установки, связанные с общей направленностью интересов личности в определенной сфере социальной активности.

Высший уровень – система ценностных ориентаций на цели жизнедеятельности и средства достижения этих целей, детерминированные общими условиями жизни данного индивида [7].

Примерами таких диспозиций могут быть следующие: жизненная позиция, направленность интересов, ценностные ориентации, социальные установки (ситуативные и обобщенные), субъективное отношение, доминирующая мотивация, субъективный смысл действий.

Поэтому в рамках индивидуальной управленческой концепции важно обращать внимание на степень сформированности и проявления данных диспозиций в служебной деятельности. Интересным фактом является то, что именно направленность интересов ориентирует руководителя в социальной действительности, выборе вида управления и его эффективности. В наших исследованиях была сделана попытка проследить взаимосвязь и взаимозависимость системы ценностей руководителя подразделения с эффективностью его профессиональной деятельности.

Для исследования нами была выбрана методика М. Рокича, с помощью которой можно было проанализировать приоритеты в рамках двух классов ценностей:

терминальных, или ценностей-целей, т. е. то, к чему стремится человек;

инструментальных, или ценностей-средств, т. е. с помощью чего они достигаются.

58 руководителям подразделений милиции предъявлялись два списка по 18 ценностей, составленных в алфавитном порядке. Вначале испытуемым предлагалось ранжировать 18 терминальных ценностей, поставив на первое место самую важную ценность-цель, затем менее важную, и так далее по убывающей. На 18-м месте должна была оказаться самая незначимая цель. В таком же ключе прорабатывались 18 инструментальных ценностей.

Первая группа из 29 человек представляла руководителей подразделений милиции общественной безопасности (МОБ). Средний возраст составил 34,5 года, стаж службы – 8,6 лет. Вторая группа – 29 человек – руководители подразделений криминальной милиции (КМ). Средний возраст – 32 года, средний стаж службы – 7,9 года. Все сотрудники с высшим образованием, имеющие семьи, у 75 % имеются дети. (Проценты, приведенные здесь и далее по тексту, округлены до целых значений).

Подсчет результатов показал, что для руководителей подразделений МОБ в приоритете ценностей-целей оказались: активная, деятельная жизнь (75 %), здоровье (72 %), познание, интеллектуальное развитие (69 %), счастливая семейная жизнь (65 %), уверенность в себе (65 %), наличие верных и хороших друзей (55 %), общественное признание (51 %). Три последних места в данном списке заняли следующие ценности-цели: независимость суждений и оценок (75 %), получение удовольствий (83 %), красота природы и искусства (94 %).

Что касается разбора приоритетов инструментальных или ценностей-средств, то приоритетами для руководителей подразделений МОБ оказались следующие: ответственность (79 %), самоконтроль (75 %), исполнительность (69 %), рационализм (умение принимать обдуманные решения) (65 %), трудолюбие (61 %), смелость в отстаивании своего мнения (58 %), терпимость к мнениям других (51 %). Три последних места в данном списке заняли следующие ценности-средства: непримиримость к своим и чужим недостаткам (75 %), высокие запросы (86 %), независимость (90 %).

Руководители подразделений КМ на первые семь мест в рейтинге поставили следующие ценности-цели: здоровье (86 %), уверенность в себе (79 %), познание, интеллектуальное развитие (72 %), общественное признание (69 %), спокойствие в стране, мир (65 %), наличие верных и хороших друзей (55 %), счастливая семейная жизнь (51 %). Три последних места в списке заняли следующие ценности-цели: свобода поступков и действий (72 %), получение удовольствий (90 %), красота природы и искусства (95 %).

Приоритетами для руководителей подразделений КМ в списке инструментальных или ценностей-средств оказались следующие: рационализм (умение принимать обдуманные решения) (79 %), самоконтроль (72 %), образованность (69 %), ответственность (65 %), смелость в отстаивании своего мнения (61 %), исполнительность (54 %), трудолюбие (51 %). Три последних места в данном списке заняли следующие ценности-средства: высокие запросы (78 %), терпимость к мнениям других (82 %), независимость (86 %).

Анализ результатов исследований проводился через призму ответа на вопрос: «Возможно ли достичь ценностей-целей, которые вами по-

ставлены на первые три позиции в рейтинге, с помощью ценностей-средств, также поставленных на три первые позиции?» Из 58 испытуемых только у четырех результаты не коррелировали.

Для руководителей подразделений МОБ на первых позициях выступили активная деятельная жизнь, поддержание здоровья, познание, интеллектуальное развитие, что может быть реализовано посредством ответственности, самоконтроля и исполнительности.

Руководители подразделений КМ отдали предпочтение здоровью, уверенности в себе, познанию и интеллектуальному развитию. Достижение поставленных ценностей-целей они планировали посредством рационализма, т. е. умения принимать обдуманные решения, самоконтроля и образованности.

В индивидуальной управленческой концепции система ценностей руководителя является одновременно и источником, и носителем значимых смыслов. Она формируется в конкретных социально-исторических условиях, где отражаются актуальные ценности общества, которые связаны с экономическим и культурным уровнем его развития.

Таким образом, рассматривая ценности в рамках индивидуальной управленческой концепции, важно понимать, что ценности представляют собой идеальные цели, которые направляют действия и мысли руководителя, служат эталоном для оценки его поступков. Они формируются в процессе социализации, в условиях, регламентированных нормативно-правовыми документами и специфическими условиями службы, что влияет на мотивацию, принятие решений, и определяют смысл жизни.

В системе ценностей руководителей подразделений милиции на первый план выходят такие ценности, как активная деятельная жизнь, поддержание здоровья, познание, интеллектуальное развитие, ответственность, соблюдение закона и товарищество, что указывает на осознанный подход к выбору средств достижения целей.

Система ценностей руководителей подразделений милиции является ключевым элементом, определяющим их профессиональную деятельность и управленческий стиль. Учет ценностных ориентаций руководителя в индивидуальной управленческой концепции важен для повышения эффективности управления и адаптации к изменениям в социальной среде.

Список использованных источников

1. Горькая, Ж.В. Психология ценностей : учеб. пособие / Ж.В. Горькая. – Самара : Самар. ун-т, 2014. – С. 7.
2. Большой психологический словарь / под ред. Б.Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. – СПб. : ПРАЙМ-ЕВРО-ЗНАК, 2006. – С. 539.

3. Светиков, И.А. Структура ценностей сотрудников полиции в современной России : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.00 / Светиков Игорь Александрович ; Краснодар. ун-т МВД России. – Краснодар, 2015. – 185 с.

4. Франкл, В. Человек в поисках смысла / В. Франкл. – М. : Прогресс, 1990. – 368 с.

5. Бобнева, М.И. Социальные нормы и регуляция поведения / М.И. Бобнева. – М., 2008. – 312 с.

6. Донцов, А.И. О ценностных отношениях личности / А.И. Донцов // Советская педагогика. – 1974. – № 5. – С. 69–70.

7. Ядов, В.А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: диспозиционная концепция / В.А. Ядов. – 2-е расшир. изд. – М. : ЦСПиМ, 2013. – 376 с.

УДК 375.74:65

А.Б. Халапсин

ПОТЕНЦИАЛ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ

Современное общество сталкивается с возрастающей сложностью задач, стоящих перед подразделениями правоохранительной системы. Рост преступности, усложнение криминальных схем, а также увеличение объема данных, которые необходимо анализировать, требуют внедрения инновационных технологий. Одним из наиболее перспективных направлений является использование искусственного интеллекта (ИИ) для решения широкого спектра управленческих задач системы органов внутренних дел. Актуальность данной темы обусловлена необходимостью повышения эффективности управления, оптимизации ресурсов и минимизации человеческого фактора в процессе принятия решений.

ИИ представляет собой совокупность технологий, позволяющих машинам выполнять задачи, которые традиционно требуют использования человеческого интеллекта. К таким технологиям относятся машинное обучение, нейронные сети, обработка естественного языка и компьютерное зрение. В контексте управленческой деятельности правоохранительных органов ИИ может быть использован для анализа больших объемов данных, прогнозирования криминогенной обстановки, автоматизации рутинных задач и поддержки принятия решений.

Конкретизируя, следует отметить, что управленческая деятельность в правоохранительных органах включает в себя такие процессы, как планирование, координация и контроль. Эти процессы требуют высокой

степени точности и оперативности, что делает их идеальными «кандидатами» для автоматизации с использованием ИИ. Например, системы на основе ИИ могут анализировать данные о преступлениях, выявлять закономерности и прогнозировать место и время совершения будущих преступлений. Это могло бы позволить руководству правоохранительных органов более эффективно распределять ресурсы, организовывать предупредительные и профилактические мероприятия, а также обеспечить отрицательную динамику совершения таких противоправных действий в отношении граждан.

Зарубежный опыт использования ИИ в правоохранительной сфере уже демонстрирует значительные успехи. Например, в США система PredPol используется для прогнозирования преступлений на основе анализа исторических данных [2]. В Великобритании система Durham Constabulary применяет ИИ для оценки вероятности рецидива у преступников, что помогает в принятии решений о последующем досрочном освобождении [3, 4]. В Республике Беларусь и Российской Федерации также организована работа по внедрению ИИ в правоохранительную деятельность. Например, успешно используется система распознавания лиц для поиска преступников в режиме реального времени.

Вместе с тем внедрение ИИ в управленческую деятельность правоохранительных органов сопряжено с рядом психологических аспектов. Одним из ключевых вопросов является доверие сотрудников к технологиям. Исследования показывают, что люди склонны скептически относиться к решениям, принятым машинами, особенно если эти решения влияют на их профессиональную деятельность [4]. Кроме того, существует риск снижения ответственности сотрудников, которые могут переложить принятие решений на ИИ, что может привести к снижению качества работы.

Одним из ключевых преимуществ ИИ является его способность снижать влияние человеческого фактора на принятие таких решений [1]. Это особенно важно в условиях, когда сотрудники правоохранительных органов сталкиваются с высокой нагрузкой и стрессом. Однако исследования также выявляют ряд ограничений и рисков, связанных с использованием ИИ. В частности, существуют этические вопросы, связанные с приватностью данных и возможностью дискриминации при использовании алгоритмов. Кроме того, качество работы ИИ напрямую зависит от качества данных, на которых он обучается, что может привести к ошибкам в прогнозировании.

Одновременно с этим, интеграция ИИ в управленческие процессы правоохранительных органов требует учета ряда факторов. Во-первых,

необходимо обеспечить обучение сотрудников работе с новыми технологиями. Во-вторых, важно разработать нормативно-правовую базу, регулирующую использование ИИ в правоохранительной деятельности. В-третьих, необходимо учитывать психологические аспекты, такие как доверие сотрудников к технологиям и их готовность к изменениям. Рекомендации по внедрению ИИ могли бы включать поэтапный подход, начиная с пилотных проектов и постепенного расширения использования технологий. Важно также создавать междисциплинарные команды, включающие юристов, IT-специалистов и психологов, для разработки и внедрения систем на основе ИИ.

Таким образом, можно резюмировать, что ИИ обладает значительным потенциалом для оптимизации управленческой деятельности правоохранительных органов. Однако успешное внедрение ИИ требует учета технических, психологических и этических аспектов. Результаты исследования могут быть использованы для разработки стратегий внедрения ИИ в правоохранительную практику, что позволит повысить эффективность управленческой деятельности и оказать положительное влияние на снижение уровня преступности.

Список использованных источников

1. Использование возможностей искусственного интеллекта в науке. – URL: <http://book.ru/book/957588> (дата обращения: 17.03.2025).
2. Ferguson, A.G. The Rise of Big Data Policing: Surveillance, Race and the Future of Law Enforcement / A.G. Ferguson. – NYU Press, 2017.
3. Bennett Moses, L. Algorithmic prediction in policing: assumptions, evaluation and accountability / L. Bennett Moses, J. Chan // Policing and Society. – 2018. – Vol. 28. – P. 806–822.
4. Završnik, A. Algorithmic justice: Algorithms and big data in criminal justice settings / A. Završnik // European Journal of Criminology. – 2019. – Vol. 16. – P. 119–138.

УДК 159.923

П.А. Щербин

ВЛИЯНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ СВОЙСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ НА СТАНОВЛЕНИЕ ЕГО ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Система органов внутренних дел (ОВД) объединяет разные службы и подразделения, целью которых является выполнение задач по охране общественного порядка и обеспечению общественной безопасности.

Сотрудники данных подразделений находятся в постоянном взаимодействии друг с другом, вступают в служебные отношения по поводу выполнения своих должностных обязанностей. Законодательство наделило сотрудников ОВД определенными властными полномочиями, реализация которых непосредственно связана с взаимодействием как с коллегами по работе, так и с гражданами и организациями [2].

В этих условиях большая ответственность за принятие ряда решений возлагается на руководителя ОВД. От руководителя зависит эффективность деятельности подразделения, а именно, выполняемых им задач, таких как: обеспечение личной и общественной безопасности граждан, охрана общественного порядка, борьба с преступностью.

Руководители, которые ориентируются на достижение положительных показателей в деятельности своего подразделения, формируют у подчиненных сотрудников позитивную мотивацию, благодаря их грамотному руководству в коллективе складывается благоприятный климат, отношения между подчиненными основываются на принципах взаимной помощи и уважения, а также направлены на решение совместных служебных задач [3].

Говоря о личности руководителя, необходимо обратиться к рассмотрению тех свойств, которые наиболее значимы для эффективного осуществления управленческой деятельности и которые влияют на становление его индивидуальной управленческой концепции. Некоторые из этих свойств могут быть присущи руководителю в связи с его жизненным формированием, отдельные из требуемых свойств могут быть слабо развиты или носить искаженный характер, а некоторые выступают недостатками, порождая неправильные действия. Руководителю следует понимать, какие свойства ему необходимы для эффективной деятельности, какие из них требуется развивать в себе, а проявления каких не допускать. Таким образом, речь идет о самоформировании личности руководителя. Оно осуществляется на основе обучения, самооценки, самоконтроля, самопрограммирования и др. Один из способов – это обучение. Однако приобретенные знания могут не стать внутренними регуляторами деятельности и поведения, даже если с ними руководитель согласен и считает необходимым придерживаться, поскольку старые привычки и эмоциональные состояния часто овладевают регуляцией поведения. Их недопущение требует самоконтроля и самопрограммирования (переформатирование определенных отношений, мысленное создание желаемого Я-образа, усвоение альтернативных вариантов реагирования и действий, автогенная тренировка и др.).

В системе личностных свойств руководителя (значимых для управленческой деятельности) существуют несколько подструктур:

1. Индивидуальная управленческая концепция.
2. Стиль управления.
3. Профессиональный интеллект.
4. Стиль общения.
5. Профессиональный Я-образ (самопрезентация).
6. Лидерский потенциал [4, с. 380–385; 5, с. 38–48].

Важнейшим элементом психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей ОВД является психодиагностика, посредством которой осуществляются сбор и анализ информации об индивидуально-типологических особенностях личности, профессионально важных качествах и управленческих компетенциях руководителя ОВД, а также социально-психологических условиях его развития. Психодиагностика реализуется на основе соблюдения принципов данного направления психологической работы: научной обоснованности; соответствия целей диагностики, корректности и валидности используемого инструментария; соблюдения этических норм процедуры диагностики; уважения к личности; целостности и комплексности психологической оценки; объективности при интерпретации и практическом применении результатов [1].

Методический инструментарий изучения личности руководящих кадров ОВД в настоящее время достаточно разнообразен. В соответствии с психологической моделью руководитель правоохранительных органов:

имеет сильную волю, способен преодолевать затруднения в деятельности;

настойчив, терпелив, может выполнять скучную работу;

умеет разумно рисковать;

инициативен, независим, предпочитает работать без мелочной опеки;

психологически устойчив, не дает увлечь себя нереальными идеями;

хорошо приспосабливается к новым условиям, требованиям;

самокритичен, трезво оценивает свои успехи и неудачи;

требователен к себе и другим, умеет спросить за порученную работу, критичен, умеет видеть слабые места в заманчивых предложениях, подчиненных;

надежен, держит слово, на него можно положиться;

вынослив, может работать в условиях функциональных перегрузок;

восприимчив к новому, умеет решать нетрадиционные задачи оригинальными методами;

стрессоустойчив, не теряет самообладания, работоспособен в условиях психического напряжения;

оптимистичен, относится к трудностям как к неизбежным, но преодолимым помехам;

решителен, способен самостоятельно и своевременно принимать решения в критической ситуации, брать ответственность на себя;

способен менять стиль поведения в зависимости от условий [4].

Согласно исследованиям А.А. Урбановича, индивидуальная управленческая концепция руководителя органа правопорядка представляет собой субъективное, личностное видение системы основных управленческих проблем, способов воздействия на подчиненных, трудностей в организации деятельности работников и личного труда. В сформированном виде она раскрывает личностный смысл деятельности руководителя, оказывает влияние на мотивацию управленческого труда, постановку конкретных служебных и жизненных целей [4].

Индивидуальная управленческая концепция выражает комплекс убеждений (принципов), которых руководитель придерживается, выстраивая свою деятельность. Можно выделить представления по наиболее важным вопросам, которые могут быть в различной мере ясны руководителю.

Формирование личностно-профессиональных качеств у руководителя правоохранительных органов как субъекта управления тесно связано с выполнением специфических профессиональных задач и соответствием нормам поведения. В этом процессе можно выделить два основных направления: специализация, которая направлена на коррекцию и устранение нежелательных форм поведения, и генерализация, которая обобщает управленческие навыки, моральные ценности и стили работы руководителя.

На уровне неосознанных процессов формирования личностно-профессиональных качеств могут возникать нежелательные штампы и деформации в управленческой деятельности, а также укрепление индивидуального характера, что снижает эффективность работы руководителя правоохранительных органов. Поэтому программа обучения руководителя должна направляться на преодоление отрицательных профессиональных комплексов и улучшение исполнительских навыков.

В целом развитие личности руководителя правоохранительных органов как управленческого субъекта требует постоянного внимания к формированию и развитию профессиональных, моральных и личностных качеств руководителя для максимизации его потенциала и эффективности в работе.

Руководителям правоохранительных органов присущи определенные личностно-профессиональные качества, способствующие выработке эффективных управленческих решений в условиях, связанных с де-

фицитом времени, экстремальностью, отсутствием возможности предварительной апробации вариантов действий, повышенным уровнем ответственности за действия сотрудников вверенных им подразделений и безопасность граждан.

Исходя из вышеизложенного, можно составить краткий перечень требований к современному руководителю в системе ОВД:

- руководитель должен быть управляющим, а не погонщиком;
- руководителю необходимы вера в свое дело, смелость, целеустремленность, решительность и умение проявить эти качества при взаимодействии с подчиненными;
- знание науки управления;
- умение ценить время подчиненных;
- умение проявлять строгость и требовательность (без придирчивости);
- умение критиковать и воспринимать критику;
- умение наказывать и поощрять;
- приветливость и тактичность;
- чувство юмора;
- умение владеть речью, беседовать, слушать;
- умение молчать.

Список использованных источников

1. Об организации идеологической работы в органах внутренних дел Республики Беларусь : приказ М-ва внутр. дел Респ. Беларусь от 30 нояб. 2018 г. № 333. – URL: <https://mvd.gov.by/page/belorususkaya-obsheshrennaga-organizaciya-eteroindl/osnovnye-mikovodyashie-dokumenty#> (дата обращения: 23.03.2025).
2. Пастушеня, А.Н. Юридическая психология : учеб. пособие для обучающихся в учреждениях высш. образования МВД Респ. Беларусь / А.Н. Пастушеня, А.А. Урбанович ; учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». – Минск : Акад. МВД, 2020. – 275 с.
3. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2001. – 640 с.
4. Урбанович, А.А. Индивидуальная управленческая концепция руководителя правоохранительного органа: характерные черты, компоненты и источники формирования / А.А. Урбанович // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. – 2020. – № 1. – С. 380–385.
5. Пастушеня, А.Н. Индивидуальная профессиональная концепция специалиста: структурно-функциональная и содержательная характеристика / А.Н. Пастушеня // Психологический журнал. – 2007. – № 3. – С. 38–48.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ РУКОВОДИТЕЛЯ

В самом общем смысле управленческий потенциал – это комплекс знаний, навыков, способностей и личностных качеств, которые при создании оптимальных условий для их раскрытия позволяют человеку эффективно руководить людьми, процессами и ресурсами для достижения поставленных целей организации. Это не просто набор навыков, а скорее совокупность характеристик, которые указывают на способность человека в будущем занимать руководящую должность и успешно справляться с управленческими ролями.

Следует отметить, что в психологическом контексте термин «потенциал» относится к скрытым возможностям, нереализованным ресурсам и перспективам развития. Любой потенциал – это то, что еще не проявлено в полной мере, но имеет вероятность проявления и роста в будущем при создании благоприятных условий и приложении усилий.

Именно с «непроявленностью» в настоящем и связана сложность диагностики управленческого потенциала. Согласно логике классического менеджмента, оценка управленческого потенциала может проводиться с помощью различных методов, например: оценка «360 градусов» (получение обратной связи от коллег, подчиненных и вышестоящего руководства); центры оценки (имитация рабочих ситуаций и выполнение заданий, требующих управленческих навыков); психометрические тесты (оценка личностных качеств, интеллекта и профессиональных знаний); интервью, собеседования с опытными менеджерами, специалистами отдела по работе с личным составом, HR-специалистами; оценка результатов работы (анализ достижений и результатов работы сотрудника в прошлом). В настоящее время достаточно хорошо распространен опросник оценки управленческого потенциала [1]. Однако все перечисленные методы достаточно трудоемки, они требуют создания определенных организационных условий для диагностики, и, при этом, позволяют лишь с определенной долей вероятности спрогнозировать развитие управленческого потенциала конкретного сотрудника в проявленную управленческую компетентность в будущем.

Безусловно, целостное понимание управленческого потенциала включает в себя одновременно объективную и субъективную составляющие. На объективном уровне управленческий потенциал руководителя как субъекта труда проявляется в должностном статусе и особенностях

реализации руководителем своих управленческих функций: планировании, организации, мотивировании, регулировании и контроле трудовой деятельности подчиненных. На субъективном уровне – опирается на интеллектуальные, духовные, творческие и личностные способности и возможности руководителя, на его индивидуально-психологические характеристики [2, с. 13].

Ряд авторов (Ю.К. Баркова, Е.В. Селезнева, Ю.В. Синягин) неоднократно предпринимали попытки соотнести управленческий потенциал с различными аспектами проявлений личности на субъективном уровне, в частности с когнитивными характеристиками руководителей разных уровней управления [3, с. 48–56].

Нас же в большей степени интересует объективная сторона вопроса выявления управленческого потенциала. Бесспорно, успешный и эффективный руководитель, являясь профессионалом своего дела, должен обладать навыками саморегуляции и самодисциплины, уметь управлять своими, эмоциями, временем деятельностью, выстраивать иерархию мотивов с опорой на фундаментальные ценности. Когда же речь заходит об управлении деятельностью других людей, то в первую очередь следует уделить особое внимание формированию и развитию управленческих компетенций, связанных с выполнением менеджерских (управленческих) функций.

Иначе говоря, управление – это прежде всего выполнение менеджерских функций: планирование, организация, координация, мотивация, контроль, которые необходимы для реализации цели и достижения результата.

Целью управления сотрудниками и работниками (персоналом) является стабилизация состава кадров и повышение эффективности и производительности труда для достижения плановых показателей и решения поставленных задач. Результат – снижение текучести персонала до планового показателя и выполнение/перевыполнение целевых показателей по всем направлениям деятельности вверенного структурного подразделения.

Следует особо отметить, что успех реализации управленческих функций напрямую зависит от индивидуальной управленческой концепции руководителя. Данная составляющая проявляется в стиле руководства коллективом и стратегиях деловой коммуникации, реализуемых руководителем во взаимодействии с подчиненными [4, с. 49].

Эффективность организации поля коммуникаций базируется на способности руководителя выстраивать коммуникации (в том числе получать и передавать необходимую информацию без искажения и

смысловой трансформации), а также обеспечивать своим сотрудникам конструктивную обратную связь о процессе и результате выполнения поставленных задач.

С нашей точки зрения, одним из важнейших маркеров управленческого потенциала будет являться отсутствие управленческих ошибок, под которыми понимаются действия или бездействия, приводящие к снижению эффективности работы команды, ухудшению социально-психологического климата коллектива, недостижению целевых показателей. А.С. Лифшиц определяет управленческие ошибки как ошибки управленческих воздействий, ведущие, как правило, к долгосрочным отрицательным экономическим, социальным и экологическим последствиям [5, с. 39].

Эти ошибки могут быть связаны с различными аспектами управления: от стратегического планирования, выполнения менеджерских функций до повседневного взаимодействия с сотрудниками. Совершая управленческие ошибки, руководитель приобретает управленческий опыт при условии, если он смог отразить эти ошибки, сделать соответствующие выводы, чтобы в будущем не допустить повторных ошибок и получить лучшие результаты. Однако сам факт несовершенства ошибок в текущей деятельности может свидетельствовать о наличии управленческого потенциала, который при создании благоприятных условий раскрывается наилучшим образом. Пожалуй, к наиболее распространенным управленческим ошибкам можно отнести:

ошибки в стратегическом планировании: отсутствие четкой стратегии, неправильный выбор стратегии, недостаточное донесение стратегии до сотрудников, отсутствие контроля за реализацией стратегии;

ошибки реализации кадровых процессов и управления персоналом: неправильный найм/увольнение сотрудников, недостаточная адаптация новых сотрудников, недостаточное обучение сотрудников, неэффективное делегирование задач, несправедливое отношение к сотрудникам, недостаточное признание их заслуг, неэффективная система мотивации и стимулирования труда, отсутствие перспектив развития и карьерного роста у сотрудников, микроменеджмент (чрезмерный контроль за деятельностью сотрудников);

ошибки в коммуникациях: отсутствие конструктивной обратной связи, неумение предотвращать и разрешать конфликты, неумение делиться информацией и выслушивать мнение сотрудников, нечеткая формулировка своих мыслей и требований, что приводит к недопониманию и ошибкам со стороны сотрудников, сокрытие информации, использование неподходящих каналов коммуникации для передачи информации;

ошибки в принятии решений: принятие поспешных и импульсивных решений; откладывание принятия решений, игнорирование мнения экспертов при принятии решений, принятие решений, основанных на личных симпатиях, а не из интересов общего дела;

ошибки в управлении временем: неправильная расстановка приоритетов, отсутствие планирования, прокрастинация, многозадачность и неумение делегировать. К другим, не менее значимым и распространенным управленческим ошибкам можно отнести нежелание меняться, отсутствие инноваций, несоблюдение этических норм, эмоциональное и профессиональное выгорание.

Избежание управленческих ошибок требует постоянного самоанализа, обучения и готовности к изменениям. Таким образом, прийти к эффективному управлению можно разными путями. Первый путь – путь эксперимента, путь проб и ошибок, в результате которых рождается управленческий опыт. Цена такого пути достаточно высока не только в финансовом, но и во временном эквиваленте. Второй путь – через развитие управленческого потенциала, который заключается в заблаговременном предотвращении управленческих ошибок.

Список использованных источников

1. Сиягин, Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике / Ю.В. Сиягин. – М. : Дело, 2020. – 186 с.
2. Григорян, А.Р. Управленческий потенциал руководителя организации как субъекта труда (на примере МЧС по Тверской области) / А.Р. Григорян, С.И. Филиппченкова // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2020. – № 2. – С. 13.
3. Баркова, Ю.К. Взаимосвязь управленческого потенциала и когнитивных характеристик руководителей разных уровней управления / Ю.К. Баркова, Е.В. Селезнева, Ю.В. Сиягин // Управленческое консультирование. – 2021. – № 5. – С. 17–31.
4. Григорян, А.Р. Психологическое сопровождение деятельности руководителей, направленное на формирование управленческого потенциала / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2023. – № 2. – С. 49.
5. Лифшиц, А.С. Управленческие ловушки и управленческие ошибки / А.С. Лифшиц // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Экономика. – 2024. – № 2. – С. 39.

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

УДК 159.9:34

С.Л. Бураков

СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ ОЖИДАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ИСПРАВЛЕНИЕМ
ОСУЖДЕННЫХ И ОЦЕНКЕ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ НАМЕРЕНИЙ
В СФЕРЕ МАТЕРИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЖИЗНИ

Актуальность темы исследования обусловлена поиском эффективных мер управления процессом исправления личности осужденного через социально-правовые ожидания: ключевые психолого-педагогические компетенции сотрудников исправительных учреждений (ИУ) в оценке готовности личности вести правопослушный образ жизни и поведенческих намерений. Эффективное управление исправлением осужденных требует от сотрудников ИУ формирования правомерных социально-правовых ожиданий (СПО), свидетельствующих о готовности личности вести правопослушный образ жизни (далее – готовность к ПОЖ), а также выступающих индикатором постпенитенциарных поведенческих намерений в сфере материального обеспечения жизни.

После освобождения осужденный сталкивается с необходимостью трудоустроиваться, налаживать быт, планировать расходы, искать источники и способы обеспечения финансово-материальной стабильности. Влияние объективных и субъективных факторов (например, отсутствие мотивации и привычки систематически трудиться, неадекватные правомерным возможностям удовлетворения материальные притязания, в совокупности с ситуациями явной нехватки средств для жизнеобеспечения и иными) на юридически значимое поведение осужденных может быть вариативным и приводить к неуверенности осужденного правомерно решить проблемы, ожиданиям совершения преступления вновь. Как отмечает профессор А.Н. Пастушеня, люди в сложных жизненных условиях могут иметь искаженные, юридически неадекватные ожидания относительно своего будущего, обусловленные их личностными предпосылками, предубеждениями. Высокая вероятность безработицы или нищеты

может вызывать у них ощущение безысходности, что делает восприятие ими преступления более привлекательным вариантом. Личностные особенности, такие как импульсивность или низкий уровень самоконтроля и другие, могут приводить к тому, что ожидания о кратковременных выгодах совершения преступления превышают уверенность о потенциальных долгосрочных правомерных последствиях разрешения проблем. В этом контексте криминальная активность может рассматриваться такими лицами как наиболее приемлемая форма непосредственного удовлетворения потребностей в сравнении с правомерной [1].

Управление процессом исправления через формирование, оценку и корректировку правомерных СПО является перспективным направлением. Его реализация требует целенаправленного развития у сотрудников ИУ ключевых психолого-педагогических компетенций о психологической сущности, их важнейших параметрах характеристики, системе СПО и релевантных психологических моделях для оценки поведенческих намерений осужденных в сфере материального обеспечения жизни. Потому психологическая компетентность сотрудников ИУ в сочетании с профессиональной установкой, ориентированной на исправление личности осужденного, являются важнейшими составляющими их управляющей деятельности, подразумевающей эффективное формирование правомерных СПО и достижение результативности процесса исправления по ее конечной цели – исправлению личности. Несформированность ключевых компетенций для такой оценки СПО и поведенческих намерений осужденных в материальной сфере – важная проблема. Ее решение требует от сотрудников ИУ глубокого понимания психологической сущности и составляющих готовности личности к правоупослушному поведению (как управляемого процесса сотрудниками ИУ и ожидаемого результата их целенаправленной деятельности). Важнейшим элементом такой готовности осужденных являются правомерные СПО, а условием формирования указанных готовности и ожиданий – желание и стремление осужденного вести себя правоупослушно, выражающиеся в его поведенческих намерениях. Это дает возможность рассматривать СПО как индикатор поведенческих намерений осужденных. А целью нашего исследования становится определение ключевых психолого-педагогических компетенций сотрудников ИУ о таких ожиданиях осужденных для оценки их поведенческих намерений в сфере материального обеспечения жизни, а также в процессе исправления осужденных.

Уголовное наказание призвано исправить личность осужденного и предупредить совершение им новых преступлений. Для этого у осуж-

денного в результате воспитательных влияний и его собственной активности, направленной на положительное изменение собственной личности и прежнего образа жизни, должна быть сформирована во время отбывания наказания готовность к ПОЖ в основных сферах жизнедеятельности (материального обеспечения жизни, взаимодействия с другими людьми, досуга, потребления) с высокой антикриминальной устойчивостью и способностями к социальной реадaptации. Такая готовность, с одной стороны, может быть представлена как ожидаемый результат достижения цели применения уголовного наказания, а с другой – процесс достижения указанной цели. В первом случае готовность к ПОЖ представляет собой комплекс психологических свойств личности осужденного, его правосознания, детерминирующих правопослушное поведение и образ жизни в юридически значимых сферах жизни (материального обеспечения, взаимодействия с другими людьми, проведения досуга), а СПО – важнейший структурно-содержательный элемент такой готовности, свойство правосознания. Во втором случае процесс исправления (или исправительный процесс), как отмечает А.Н. Пастушеня, можно условно, по аналогии, сравнить с процессом лечения больных пациентов в медицине. Он включает в себя ряд этапов, а также управляющую деятельность врачей по определению цели, задач с опорой на принципы осуществления этой деятельности, методы и средства и другие составляющие [2, с. 6–14]. Опираясь на определение понятия «управление» в психологической науке, которое в наиболее общем виде определяется как элемент или функция, обеспечивающая сохранение определенной структуры, в целом, организованных систем, поддержание режима их деятельности, реализацию их программы и целей, можно дать определение формированию правомерных СПО осужденных [3]. В соответствии с этим определением формирование правомерных СПО может быть представлено как целенаправленный управляемый процесс исправления личности осужденных (т. е. объекта управления) субъектом воспитательной работы (начальниками отрядов, психологами и другими сотрудниками), а иные составляющие процесса формирования правомерных СПО (такие как функции субъекта, задачи, принципы и методы осуществления этой деятельности) можно считать элементами системы управления, обеспечивающими реализацию программы по достижению конечной цели.

Процесс целенаправленного формирования правомерного контента СПО осужденных, выражающего высокую антикриминальную устойчивость личности, требует его научного обеспечения, заключающегося в раскрытии психологической сущности и вариативности представлен-

ности СПО осужденных в соотнесении с конкретными функциями сотрудников ИУ в данном процессе, а также в разработке рекомендаций по их выполнению. Важнейшей функцией сотрудников ИУ является создание внутренне обусловленной мотивации у осужденных вести себя правомерно и оценка поведенческих намерений осужденных в соотнесении со сформированными социальными и трудовыми умениями и навыками, необходимыми для успешной социальной реадaptации, и предпосылками в социальных условиях жизни после отбывтия наказания. В свою очередь, их психологически верное осуществление предъявляет определенные требования к психолого-педагогической компетентности субъекта воспитательной работы с осужденными по управлению процессом формирования и оценке правомерных СПО в сфере материального обеспечения жизни. Они заключаются в следующем.

Во-первых. Создание внутренне обусловленной мотивации у осужденных вести себя правомерно и проявлять собственную активность в освоении знаний и умений в трудовой деятельности, привычки систематически трудиться и соблюдать дисциплину труда и иные требования является первоочередной задачей. Ее решение опирается на понимание сотрудниками ИУ того, что мотивация связана не только с адекватными потребностями, притязаниями и ценностями правопослушного образа жизни, но и ожиданиями осужденных о личностных и социальных возможностях реализации данных потребностей и ценностей, выражающих их уверенность в этом. Такая мотивация в сочетании с проявлением собственной активности осужденных способствует формированию правомерных поведенческих намерений. Опираясь на положения мотивационной теории Х. Хеккхаузена, есть основания считать, что уверенность субъекта соотносится в мотивообразовании с его оценкой предполагаемого результата и ценностной значимостью его последствий. Как следствие – мотивация может актуализировать побуждения осужденного к правомерным намерениям и поступкам в сравнении с противоправными. Кроме того, по оценке А.Н. Пастушени, высокая ценностная значимость результата противоправного поведения и низкая значимость возможных негативных его последствий мотивируют субъекта к использованию противоправного способа действий [1].

Эмпирические данные нашего исследования, ранее опубликованные в изданиях, рецензируемых Высшей аттестационной комиссией [4, с. 217–223], свидетельствуют о том, что осужденные не всегда соотносят свой предыдущий опыт материального обеспечения по сравнению с законопослушными людьми, они испытывают меньшую удовлетворенность им. Это может привести к излишней самоуверенности и (или)

разочарованию из-за несбывшихся ожиданий, а также указывает на неадекватность материальных притязаний, риск возможности их удовлетворения неправомерным путем. Так, осужденные, которые отбывают наказание впервые, ожидают более высокий заработок и большую удовлетворенность. В отличие от них, те, кто уже отбывал наказание, ожидают «небольшой» уровень заработка и меньшую удовлетворенность. При этом оценка возможности избежать ответственности за корыстные преступления выше у осужденных, ранее отбывавших лишение свободы, чем у впервые отбывающих указанное выше наказание осужденных.

Во-вторых. Психолого-педагогические компетенции сотрудников ИУ, раскрывающие сущность, значение и систему СПО осужденных, являются ключевыми для оценки постпенитенциарных поведенческих намерений в сфере материального обеспечения жизни.

Опираясь на психологические концепции А.Н. Пастушени, посвященные исследованию психологической готовности осужденного к правопослушному образу жизни, правосознанию личности [1; 5, с. 17–25; 6], есть основания считать СПО склонностью осужденного предвидеть наступление определенных событий, результаты собственных юридически значимых действий в них и их правовых последствий, выраженную в личностных предубеждениях о них при существующих социальных условиях и в будущем при субъективно предполагаемом их изменении. СПО осужденных рассматриваются нами как указанные предубеждения, ориентированные на будущее после отбытия наказания, выраженные в системе социальных суждений осужденного. Они охватывают указанные сферы жизнедеятельности, в которых реализуются юридически значимые способы удовлетворения потребностей и личных интересов, включая разрешение возникающих проблем. В свою очередь, это означает, что СПО осужденных могут быть вариативными: по своему содержанию и его правовой направленности (от правомерных до потенциально криминогенных и собственно противоправных); различаться по эмоциональной модальности; степени уверенности в таком содержании ожиданий.

В СПО могут с различной степенью проявляться компоненты: когнитивный (усвоенные знания и представления о возможностях и последствиях событий и собственных действий в них, опирающиеся на интеллект), эмоциональный (эмоциональная модальность предвосхищения этих возможностей и последствий); образный (образное предвидение результатов, возможностей и последствий), интуитивный (подсознательное предчувствие, не опирающееся на разумный расчет).

Уверенность осужденного как параметр характеристики СПО основана на антикриминальной устойчивости – личностной приемлемости

достичь целей без нарушения закона, воле и решимости осужденного следовать ему, невзирая на внешние обстоятельства и криминогенные влияния других лиц, а также информационные влияния. Она может проявляться в разной степени у осужденного – от высокой до низкой – и способна оказывать вариативное воздействие на его поведенческие намерения, связанные с осуществлением профессиональной или иной деятельности в соотношении с ее условиями осуществления и обстоятельствами ситуации.

Таким образом, правомерные СПО характеризуются степенью уверенности осужденного, которая опирается на систему личностных предубеждений о возможности законопослушным путем удовлетворить потребности или разрешить проблемы и невозможности избежать ответственности, других негативных личностно и социально значимых для себя последствий, совершая преступления. Это предвидение составляет основное содержание таких ожиданий осужденных, выражающих личностную приемлемость правомерного способа удовлетворения потребностей и разрешения проблем. А поведенческие намерения, связанные с осуществлением определенного юридически значимого вида деятельности (законный труд, самозанятость, предпринимательская деятельность) в соотношении с его условиями и обстоятельствами возможных проблемных ситуаций осуществления, охватываемые содержанием СПО, выражают к нему личную позицию, его приемлемость с определенными (положительными, отрицательными или противоречивыми) ценностно-целевыми ориентирами и качественными характеристиками уверенности.

При преобладающе положительной/отрицательной или противоречивой субъективной представленности трудовой занятости (когда одни ее составляющие приемлемы для лица, а другие вызывают неудовлетворенность) имеет место ее соответствующая личностная приемлемость. У осужденного возникает намерение ее осуществлять, сменить или прибегнуть к более благоприятному варианту (включая противоправный) при субъективной оценке такой возможности [7, с. 66–72].

Система СПО в сфере материального обеспечения жизни. Сфера материального обеспечения жизни является важнейшей в жизнедеятельности осужденного после отбытия наказания. Она связана с удовлетворением комплекса материальных потребностей (в пище, одежде, предметах первой необходимости, оплате и содержании жилья и удовлетворении иных нужд), адекватностью потребительского поведения (планированию трат и расходованию денежных средств, определение их источников), т. е. соответствию данных потребностей и притязаний

возможностям их правомерного удовлетворения. В основе правомерных способов удовлетворения таких потребностей лежит законный труд, а в основе противоправных – совершение корыстных преступлений. Прогнозирование постпенитенциарного поведения требует анализа поведенческих намерений, выражающих субъективную вероятность связи ожиданий с определенным действием. СПО выступают ключевым индикатором этих намерений.

Наиболее значимые СПО для оценки поведенческих намерений осужденных включают в себя следующие ожидания и их признаки со шкалированием оценок осужденных.

1. О вероятности возникновения уверенности в решении проблем с трудоустройством («маловероятно», «50/50 %»; «высокая вероятность»).

2. Об уровне прежнего/будущего заработка, удовлетворенности им (оценка вероятности в процентах от нуля до 100 с градацией в 10 % иметь в будущем зарплату как у других людей; субъективная оценка удовлетворенности будущим заработком с градацией «очень низкий», «минимальный», «небольшой», «вполне нормальный»: субъективная оценка своего прежнего материального достатка – «еле сводил концы с концами», «очень низкий»; «как у большинства работающих людей», «средний»; «немного лучше, чем у обычных работающих людей», «выше среднего»; «ни в чем себе не отказывал», «высокий»).

3. О вероятности совершения корыстных преступлений/избежания наказания (оценка вероятности в процентах от нуля до 100 с градацией в 10 %).

4. О вероятности повторного привлечения к ответственности через определенный период времени после освобождения (оценка вероятности в процентах от нуля до 100 с градацией в 10 %).

5. Изменение образа жизни после освобождения (эмоциональная оценка с градацией «изменится в лучшую сторону», «не изменится», «станет хуже»).

6. Отношение к трудоустроенному законопослушному человеку / преступнику, совершающему корыстные преступления (самоидентификация отношения к указанному человеку – преимущественно положительная, отрицательная, противоречивая) [8, с. 188–194].

Указанные ожидания могут служить индикатором юридически значимых адаптивных (направленных на удовлетворение потребностей и разрешение проблем) и дезадаптивных (препятствующих достижению целей и удовлетворению потребностей) намерений постпенитенциарного поведения осужденных.

Так, осужденные (с высокой степенью уверенности в правомерных СПО) могут стремиться к достижению высокого уровня материального достатка, чтобы соответствовать собственным ожиданиям и (или) ожиданиям социума о том, как должна выглядеть успешная и благополучная жизнь в плане оценки ее уровня материального достатка (как высокого, низкого или среднего), опираясь на собственную субъективную оценку прежнего материально-финансового положения (как более низкую или среднюю).

Это может привести к тому, что они будут мотивированы работать больше, усерднее и уверены в том, что только таким законопослушным путем нужно действовать, чтобы достичь своих целей. В ситуациях явной нехватки материальных средств либо утраты работы они будут предпринимать попытки решать возникшие трудности иным законным путем (например, трудоустройство в нескольких местах работы, повышать профессиональный уровень, разумно ограничивать удовлетворение своих материальных потребностей или уменьшать уровень таких притязаний и др.).

Осужденные со средней или низкой степенью уверенности в правомерных СПО, находясь в трудной жизненной ситуации нехватки материальных средств, могут испытывать отрицательные психические состояния (например, стресс, тревогу), что может привести к тому, что они будут искать способы справиться с материально-финансовыми проблемами как правомерным, так и противоправным путем. Они могут быть не уверены (колебаться) в своем выборе правомерно обеспечивать свой материальный достаток и способны предпринимать рискованные попытки улучшить свое материально-финансовое положение, такие как, например, участие в азартных играх или совершение мелких преступлений корыстного типа с низким риском изобличения и быть привлеченным к ответственности. А осужденные (низко или средне уверенные в правомерных СПО), которые имеют негативные по своей эмоциональной модальности ожидания о будущем, могут испытывать чувство беспомощности и отчаяния. Это может привести к тому, что они будут искать любые способы изменить свою жизнь, даже если это будет связано с нарушением закона, либо будут предпринимать попытки уходить от решения проблем путем, сопряженным со злоупотреблением алкоголем и иными психоактивными веществами. У них также может формироваться «пенитенциарный пессимизм» – стойкая убежденность в невозможности законопослушно наладить благополучную жизнь после освобождения от наказания.

В-третьих. Психологическая компетентность сотрудников ИУ, заключающаяся в знании релевантных психологических моделей, объяс-

няющих связь ожиданий с поведенческими намерениями, для возможности их адаптации применения в деятельности сотрудников ИУ.

В рамках междисциплинарных исследований (психология, социология, экономика, поведенческая экономика, нейроэкономика – Kahneman, Tversky, Thaler, Simon, Kozeletskiy, Leibenstein, Akerlof, Shiller и др.) накоплен потенциал знаний о рациональности/иррациональности экономического поведения (потребительское, финансовое, сберегательное и др.) и разработаны модели прогнозирования поведенческих намерений (покупки, сбережения, инвестиции). Как показано в работах В.Ю. Диденко, систематизация разрозненных поведенческих характеристик выявила ключевые психологические факторы влияния на данные формы поведения:

- «наличие в поведении эмоций, эвристик и искажений;
- человек рассчитывает получить необходимый для него уровень удовлетворения, а не максимальный;
- нормы и установки, принятые в окружающем обществе индивида;
- доступ к полноценной монетарной информации ограничен знаниями, временем, компетентностью ее анализа;
- значимость точки отсчета (reference point) в восприятии полученной монетарной информации;
- неравновесное восприятие прибылей и убытков;
- наблюдение за другими индивидами и существенность их финансового поведения для принятия собственных финансовых решений (стадность поведения)».

При этом, как отмечает В.Ю. Диденко, трактовка подобного поведения как иррационального самими субъектами может быть спорной, так как их выбор часто ориентирован на текущее потребление, а не на абстрактную максимизацию будущих доходов. В исследовании иррациональности такого поведения типична лишь сходность процесса принятия, несмотря на различия в доходах, предпочтениях людей [9, с. 282–285].

Наиболее разработанными моделями, учитывающими влияние ожиданий на поведение в сфере материального обеспечения жизни, являются теории А. Айзена и М. Фишбеина (Ajzen & Fishbein, 1980). Их интегративная теория планируемого поведения описывает прогнозирование поведения через формирование поведенческих намерений. Поведенческое намерение – это субъективная вероятность того, что человек совершит конкретное действие по отношению к объекту (субъективное вероятностное измерение, включающее отношение между ним самим и каким-либо действием). Намерение формируется под воздействием: установки (отношение к самому действию). Субъективных норм вос-

принимаемого контроля (воспринимаемые ожидания значимых других), самооффективности (вера в свои возможности выполнить действие) [10; 11, p. 179–211; 12].

Связь между ключевыми элементами (в рамках теории) в формировании поведенческих намерений авторы объясняют так:

1. Убеждения – установка. Человек формирует убеждения об объекте. Эти убеждения напрямую влияют на его установку – комплексное состояние, где аффективная ценность (эмоциональная значимость) самой установки является функцией аффективной ценности составляющих ее убеждений.

2. Установка создает общую предрасположенность благоприятно или неблагоприятно реагировать на объект.

Модель М. Фишбейна основана на идее, что поведение определяется установками, ожиданиями и оценкой последствий. Установки формируются как сумма мнений об атрибутах объекта, умноженных на их оценочную значимость. Отношение к поведению зависит: от убеждений о результатах: оценка вероятных последствий действия (положительных или отрицательных); силы мотивации: восприятие привлекательности этих результатов. *Уравнение*: сила отношения = (убеждения об итогах) × (сила мотивации). Поведенческое намерение также зависит от самооффективности (веры в свои способности выполнить действие), которая формируется опытом и оценками окружающих. *Итоговое ожидание* можно представить как уверенность, умноженную на ожидаемый успех. Влияние ожиданий: положительные ожидания повышают вероятность действия и мотивацию. Ожидание негативных исходов ведет к избеганию поведения. Ожидания формируются прошлым опытом и оценкой вероятностей.

Модель А. Айзена фокусируется на когнитивных и эмоциональных аспектах ожиданий. Иерархия ожиданий включает в себя как общие ожидания успеха, так и ситуационно-специфичные. Ожидания влияют не только на мотивацию, но и на эмоциональное состояние. Восприятие последствий ожиданий относительно результатов действия может изменять восприятие стресса, субъективную оценку благополучия после достижения исходов.

Обе модели представляют собой инструментарий для оценки ожиданий, установок, норм, воспринимаемого поведенческого контроля и намерений в различных сферах жизнедеятельности. Анализ этих факторов позволяет прогнозировать поведенческие намерения осужденных и адресно определять необходимые корректировки ожиданий, направленные на модификацию ключевых детерминант намерения и поведения.

В завершение отметим следующее. Эффективное решение проблемы управления исправлением осужденных через СПО требует целе-

направленного развития у сотрудников ИУ психолого-педагогических компетенций. Наиболее важными выступают три ключевые компетенции сотрудников ИУ:

1. **Формирование внутренне обусловленной мотивации осужденных:** понимание связи мотивации правомерного поведения с адекватными материальными потребностями, притязаниями, ценностями и уверенностью в реализуемости СПО.

2. **Знание сущности и системы СПО:** глубокое понимание СПО, их вариативности и роли **уверенности** как индикатора адаптивных (усердный труд, законные стратегии преодоления трудностей) или дезадаптивных намерений (риск противоправных действий, «пенитенциарный пессимизм», зависимое поведение).

3. **Оценка поведенческих намерений:** использование релевантных моделей (М. Фишбейн, А. Айзен), объясняющих связь убеждений, установок, субъективных норм, воспринимаемого контроля и ожиданий с поведенческими намерениями. Эти модели, адаптированные к контексту ИУ, позволяют прогнозировать поведение и планировать коррекцию СПО.

Указанные компетенции в сочетании с профессиональной установкой, ориентированной на исправление личности осужденного, являются важной составляющей управленческой концепции сотрудников ИУ, осуществляющих воспитательную работу.

Список использованных источников

1. Пастушеня, А.Н. Криминогенная сущность личности преступника: методология познания и психологическая концепция : монография / А.Н. Пастушеня. – Минск : Акад. МВД Респ. Беларусь, 1998. – 207 с.

2. Пастушеня, А.Н. Основные составляющие и этапы индивидуального исправительного процесса / А.Н. Пастушеня // Прикладная юридическая психология. – 2020. – № 2. – С. 6–14.

3. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2003. – 640 с. – (Библиотека практической психологии).

4. Бураков, С.Л. Эмпирическая характеристика общих параметров социально-правовых ожиданий осужденных / С.Л. Бураков // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. – 2023. – № 1. – С. 217–223.

5. Пастушеня, А.Н. Готовность личности к правомерному поведению: структурно-содержательная характеристика / А.Н. Пастушеня // Прикладная юридическая психология. – 2010. – № 3. – С. 17–25.

6. Пастушеня, А.Н. Сущностная характеристика правосознания личности: структурно-содержательный подход / А.Н. Пастушеня // Правосознание обучающихся в юридическом вузе в условиях информатизации российского общества : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. – Ставрополь : ИП Светличная С.Г., 2020. – Т. 1. – 264 с.

7. Пастушеня, А.Н. Профессиональная позиция личности: основные стороны проявления / А.Н. Пастушеня // Право. Экономика. Психология. – 2024. – № 3. – С. 66–72.

8. Бураков, С.Л. Систематизация социально-правовых ожиданий, значимых для исправления личности осужденных / С.Л. Бураков // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. – 2022. – № 1. – С. 188–194.

9. Диденко, В.Ю. Учет поведенческой иррациональности финансовых решений в моделях финансового поведения населения при формировании денежно-кредитной политики / В.Ю. Диденко // AlterEconomics. – 2023. – № 20. – С. 282–285. – URL: <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2023.20-1.13> (дата обращения: 03.03.2025).

10. Ajzen, I. Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior=Понимание установок и прогнозирование социального поведения / I. Ajzen, M. Fishbein. – Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 1980. – 278 p.

11. Ajzen, I. The Theory of Planned Behavior / I. Ajzen // Organizational Behavior and Human Decision Processes. – 1991. – Vol. 50. – P. 179–211.

12. Fishbein, M. Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research=Вера, установка, намерение и поведение: введение в теорию и исследование / M. Fishbein, I. Ajzen. – Reading, MA : Addison-Wesley, 1975. – 480 p.

УДК 159.9:614.8

М.Н. Гаврилюк

МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В СТРУКТУРЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОДЧИНЕННЫМ КОЛЛЕКТИВОМ В ПОВСЕДНЕВНЫХ УСЛОВИЯХ И В ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ СИТУАЦИЯХ

Современные изыскания в области психологии труда и эргономики направлены на формирование устойчивой системы мотивации сотрудников различного рода организаций для достижения максимальной эффективности от осуществляемой ими деятельности. В проводимых исследованиях особое место занимает обеспечение роста производительности труда без каких-либо дополнительных затрат за счет улучшения морально-психологического климата как важнейшего элемента нематериальной мотивации персонала.

Грамотно выстроенная система нематериальной мотивации позволяет обеспечить удовлетворенность сотрудников их текущей деятельностью, что приводит к стабилизации основной штатной структуры коллектива, повышению результативности служебной деятельности и личной заинтересованности специалистов в росте своих профессио-

нальных компетенций. При этом удовлетворенность представляет собой некую сумму вертикальных и горизонтальных отношений, как к своему руководителю, так и коллегам.

Позиция руководителя играет ключевую роль в создании здорового морально-психологического климата, который, в свою очередь, формирует у сотрудников качества, способствующие или противодействующие повышению результативности работы команды в целом. От особенностей взаимодействия руководителя с подчиненными зависят результаты служебной деятельности, а устойчивые и хорошие показатели, в свою очередь, создают основу для формирования и поддержания надлежащего психологического климата.

Таким образом, есть основания утверждать, что немаловажными аспектами, определяющими уровень психологического климата, выступает личность руководителя (его моральные и деловые качества), методы руководства, его авторитет, система подбора и расстановки кадров, а также индивидуальные особенности членов коллектива и их коммуникации [1, с. 53–57].

Успешное управление организацией невозможно без учета межличностных взаимоотношений как внутри первичных структурных коллективов, так и между ними (отделение, отдел, управление).

В качестве маркеров, позволяющих руководителю определить уровень морально-психологического климата в подчиненном коллективе, а как следствие – и удовлетворенности сотрудников, можно выделить такие переменные, как продуктивность служебной деятельности, уровень служебной дисциплины, конфликтность, проявление инициативности при выполнении своих служебных обязанностей, заинтересованность к возможным нововведениям и инновациям внутри организации, готовность работать сверхурочно по требованию руководителя, отсутствие страха перед начальством, возможность прояснить любую сложившуюся проблему без последствий для сотрудника, отсутствие систематических уходов на больничный, отсутствие желания смены текущего места работы.

Морально-психологический климат включает в себя систему психологических по своей природе межличностных отношений: симпатия, антипатия, дружба, а также психологические механизмы взаимодействия между людьми (подражание, сопереживание, содействие), взаимные требования, общее настроение, общий стиль совместной трудовой деятельности, интеллектуальное, эмоциональное и волевое единство коллектива [2].

Немаловажным фактором морально-психологического климата выступает особенность осуществления коммуникаций внутри коллектива.

При наличии нормально выстроенной системы взаимоотношений сотрудники самостоятельно способны обеспечить эффективную коммуникацию в различных ситуациях служебной деятельности. Они находят компромисс в противоречивых моментах, что благотворно влияет на работу всего коллектива, повышая его общую производительность, а также уровень служебной дисциплины [3, с. 45–50].

Отсутствие полной, точной и достоверной информации по актуальным для сотрудников вопросам создает благодатную почву возникновения и распространения слухов, сплетен, интриг и т. п. Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к межличностным барьерам, росту напряженности в отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Умение ясно и точно излагать свою точку зрения, владение приемами конструктивной критики, навыками активного слушания и т. д. создают условия для удовлетворительной коммуникации в организации [4, с. 116–119].

Наряду с системой официального взаимодействия на морально-психологический климат первичного коллектива огромное влияние оказывает его неофициальная организационная структура. Чем выше степень единства формальной и неформальной структур коллектива, тем позитивнее воздействия, формирующие климат коллектива [5, с. 34–35].

Устойчивые взаимодействия между двумя и более членами коллектива приводят к образованию неформальных групп. Их деятельность может как способствовать, так и препятствовать достижению официальных целей коллектива. Практика показывает, что военные подразделения с высоким уровнем сплоченности демонстрируют лучшую боевую эффективность, а медицинские команды в период пандемии, проявляя открытую коммуникацию и взаимовыручку, снижали уровень ошибок.

Таким образом, состояние морально-психологического климата является показателем управляемости процессами в коллективах. Это во многом зависит от активности руководителя, его творческого участия в делах коллектива. Своевременная диагностика состояния отношений в коллективе позволит руководителю внести необходимые коррективы в собственную позицию и тем самым выстроить работу подчиненных в нужном направлении. Руководитель может существенно повлиять на характер межличностных отношений в служебном коллективе, на отношение к совместной деятельности, удовлетворенность условиями и результатами деятельности, т. е. создать определенный социально-психологический климат, от которого во многом зависит эффективность работы организации в целом.

В экстремальных ситуациях морально-психологический климат может выступать своего рода «социальным иммунитетом» коллектива. Его укрепление должно быть не дополнительной опцией, а обязательной частью стратегии управления. Руководители, инвестирующие в доверие, коммуникацию и эмоциональный интеллект, создают коллективы, способные не только обеспечивать высокую эффективность деятельности в экстремальных и кризисных ситуациях, но и превращать ее в новые возможности для развития коллектива.

Список использованных источников

1. Коротенкова, Р.Г. Морально-психологический климат как важнейший нематериальный актив мотивации персонала в организации / Р.Г. Коротенкова // Экология и развитие общества. – 2023. – № 1. – С. 53–57.
2. Беляев, М.К. Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы: тренинг персонала / М.К. Беляев. – Волгоград : Волгогр. гос. арх.-строит. ун-т, 2014. – 212 с.
3. Лымарева, О.А. Социально-психологический климат как один из важных факторов влияния на удовлетворенность трудом и мотивацию персонала / О.А. Лымарева, Н.М. Пирогов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – № 11. – С. 45–50.
4. Дмитриева, Л.А. Социально-психологический климат коллектива как фактор профессиональной эффективности сотрудников СК России / Л.А. Дмитриева // Вестник Академии Следственного комитета Российской Федерации. – 2016. – № 1. – С. 116–119.
5. Герасикова, Е.Н. Формирование благоприятного морально-психологического климата как направление повышения качества трудовой жизни коллектива / Е.Н. Герасикова // Проблемы экономики. – 2012. – № 1. – С. 34–35.

УДК 808.2

В.Л. Голубев

РЕЧЕВАЯ АГРЕССИЯ: ОШИБКА ОБЩЕНИЯ ИЛИ ПРАВОНАРУШЕНИЕ?

Речевая деятельность человека является сложным, многогранным, часто непредсказуемым феноменом. В ней отражаются и тенденции развития общества, и личностно-психологические особенности общающихся людей. Речевое поведение человека регламентируется не только морально-нравственными нормами, этикетными правилами, законами лингвистики, но также и нормами права.

В современных белорусских законах встречаются термины, требующие лингвистического разъяснения правовой сути дел об оскорблении

ях, клевете, экстремизме, диффамациях (от лат. разглашать, порочить доброе имя). Возникают сложности при понимании таких понятий, как «публичное оскорбление», «возбуждение розни», «пропаганда», «подстрекательство», «вербальный экстремизм», «речевое преступление» и др.

В настоящее время происходит бурный переход традиционных правил коммуникации из сферы ранее законодательно запрещенной деятельности в обычную практику. Основными причинами такой трансформации являются социальная нестабильность, рост агрессивности у части населения, сокращение цензуры в средствах массовой информации, изменение отношения у авторов высказываний к средствам выражения своих мыслей и идей. К перечню факторов добавим популярность у молодежи различных жаргонов, социолектов, нецензурной и бранной лексики, новых внешних форм сообщений.

Многое из изложенного находится в поле профилактики речевых правонарушений и противодействия информационному манипулированию.

Как относиться к таким высказываниям, как, например: «были холопами, стали рабами», «беглая свора», «майданутые», «ох...нно», «пошел ты на х...», «п...ец – делу конец», «идиоты», «придурки», «дебилы», «женоненавистник», «жо...у боится оторвать» и пр.? Иногда в поликлинике или магазине, других общественных местах можно нарваться на неприветливое, жесткое, отталкивающее высказывание, грубый ответ врача, продавца, учителя, диспетчера и т. п. на вопрос клиента, демонстрирующие нежелание дальнейшего общения с ним. Подобный разочаровывающий акт не только обижает своей злобой, но часто возбуждает ответную жесткую и даже хамоватую реакцию. Все ли это речевая агрессия?

В широком смысле под речевой агрессией понимается такое речевое поведение, которое направлено на преднамеренное причинение вреда человеку, группе людей, организации или учреждению, обществу в целом или их оскорбление. Подобные формы речевой агрессии варьируются от прямого поношения до демонстративного молчания.

Речевая агрессия – это не только осознанное нарушение прав собеседника и манипулирование им. К ней можно также отнести неосознанные правила и формы речевой коммуникации, которые не выходят за границы правовой свободы человека. Поэтому неосознанный характер речевой агрессии исключает возможность целенаправленной профилактики, так как адресант (отправитель текста) не представляет собою вербального агрессора, но фактически может ее содержать.

Неосознанная речевая агрессия возникает в результате низкого уровня культуры общающихся, объясняется невозможностью управлять своим поведением в эмоционально сложной ситуации и неумением предвидеть коммуникативные последствия.

Рассмотрим три вида неосознанной агрессии. Компенсаторная агрессия выражается в замене реальных действий речевыми.

Так, человек в состоянии эмоционального возбуждения или аффекта может нарушить нормы речевого поведения и выступить в качестве агрессора, ущемляющего права присутствующих, но не желающего причинить им вред. При этом он переносит агрессию с объекта на окружающих. Это своеобразная самозащита, психологическая разрядка. Например, разозлившись на супругу, мужчина переносит зло на детей или после неприятного разговора с начальником учреждения подчиненный начальник отдела с целью эмоциональной разрядки использует уничижительную, неодобрительную (пейоративную) лексику, обвиняя во всех просчетах подчиненных сотрудников.

Такая речевая агрессия замещает физическую агрессию. В некотором смысле это положительный результат. Но если учитывать общественный резонанс, то результаты поменяют свой знак на отрицательный. Так, если граждане будут публично негативно отзываться о госчиновниках, которые якобы не занимаются вопросами ЖКХ; сотрудниках, которые не могут справиться с мошенниками, дебоширами, и призывать их к ответственности, требовать наказания; о школьном образовании и учителях, которые хуже, чем в соседних странах, то такое спонтанное речевое поведение, обусловленное исключительно эмоциональным напряжением, может быть кем-то использовано как экстремистский призыв и даже растиражировано некоторыми средствами массовой информации и блогерами и вызвать общественное недовольство.

Субъект агрессии в этом случае не является правонарушителем, но его действия могут выступать катализатором социального всплеска и потому представлять серьезную общественную опасность и граничат с экстремистским преступлением.

Второй вариант неосознанной агрессии связан с нарушением говорящим норм культуры речи, а заодно и права. Причина кроется в элементарной неграмотности. Например, оскорбление кого-то является единственным доступным способом общения, но не задуманной ранее формой унижения собеседника. Так, по привычке, сотрудник использует нецензурную лексику, как вставки между словами. Подобное может быть воспринято как грубое, оскорбительное отношение к адресату. Неосознанность этого происходит потому, что сотрудник иногда не может

подобрать нужное слово и замещает его по привычке знакомыми словами-паразитами.

Встречается также третий вариант под названием «окказиональная» (от лат. – случайный) агрессия. Она проявляется в специфических контекстах, носит индивидуальный характер и не соответствует общепринятому употреблению.

Так, часто в юмористических телевизионных шоу-программах, текстах песен, кино публичные лица употребляют слова «г...но», «ж..па», «обос...я» и т. п., а также более «мощную» нецензурную лексику. Постоянные зрители не видят в этом ничего зазорного, понимают данные особенности общения с аудиторией. По их мнению, приличия не нарушаются. Но человек, увидевший такое шоу впервые, будет шокирован, считает высказывания низкопробными и даже оскорбительными. Подобные высказывания являются скорее этическим, коммуникативным просчетом и их не стоит считать запланированной провокацией или агрессией.

Осознанная или осмысленная речевая агрессия начинается тогда, когда адресант исходит из того, что его позиция должна быть принята адресатом как аксиома. Такая агрессия направлена на контроль и подавление собеседника, на антидиалог, который можно выразить известной формулой: «Есть мнение мое и неправильное». Готовое мнение может навязываться с добрыми или дурными намерениями и относиться к внушению в широком смысле слова.

Агрессивная коммуникация развивается в трех планах:

денотативном – поиск зоны уязвимости в пространстве адресата и вторжение в нее;

языковом и речевом – выбор средств оформления вторжения в пространство адресата и защита адресата от такого вторжения (жесты, позы, слова и фразы и т. п.);

прагматическом – попытка создать неравноправные отношения в общении.

Нередко осознанная речевая агрессия может выступать как провокация. Это целенаправленное, мотивированное, преимущественно контролируемое коммуникативное поведение. Оно направлено на получение информации, которая скрывается собеседником, либо на дестабилизацию его эмоционального состояния. Провокация осуществляется с помощью сознательно выбранных речевых и языковых средств.

Осознанная речевая агрессия также имеет различную степень общественной опасности. Во-первых, распространена коммуникативная агрессия среди отдельных людей, нарушающая этические нормы общения. Она направлена на конкретного человека и не зависит от его

принадлежности к какой-либо группе и обусловлена возникающими обстоятельствами. Это обидное общение, когда словами выражаются негативные эмоции и чувства: «Стучать надо!», «Закрой дверь с другой стороны», «Не видишь? Я занят», «Ты что, глухой?», «Не п...ди», «Вы сошли с ума» и т. п.

Данная форма словесного выражения неприемлема, груба, оскорбительна, и хотя законодательство не нарушено, зато нарушены коммуникативные права служащего: его честь и достоинство.

Такая агрессия может быть открытой или скрытой. Так, в политических дебатах не скрывают своей оппозиционности, все участники принимают правила дебатов и редко воспринимают агрессию, как ущемление собственных прав. Чтобы в этом убедиться, достаточно послушать дебаты в политических кругах США, ФРГ, Великобритании, Франции, России и др. Здесь уровень агрессии определяется типом темперамента человека, его психическим состоянием в момент общения и степенью напряженности конкретной ситуации.

Примером скрытой агрессии выступает троллинг в интернете, когда авторы провоцируют кого-то, оскорбляют, дискредитируют и пытаются искусственно разжечь дискуссию с целью самоутвердиться, увеличить число подписчиков, привлечь внимание к форуму. Так появляются фальшивые материалы о сотрудниках органов внутренних дел, нередко компрометирующие систему МВД в целом, о деятельности государственных органов и т. д. К сожалению, не все участники общения сразу понимают, что общаются с троллем. Тролль проявляет агрессию по отношению к любым иным точкам зрения и тем самым нарушает коммуникативные права оппонентов. Не имея никаких личных претензий к ним, он использует агрессивное общение из личностно-психологических или эмоциональных побуждений.

Таким образом, для этого вида агрессии характерны:

- изначальная предзаданность агрессивного фона общения;
- ущемление прав одного или обоих собеседников;
- прекращение агрессии по окончании коммуникации;
- нарушение норм культуры речи, а не правовых норм;
- оскорбление не относится непосредственно к правонарушению, не является фактом его идентификации в качестве высказывания, которое унижает честь и достоинство конкретной личности.

Распространен второй вид – осознанная социальная агрессия, когда оппоненты намеренно используют разнообразные языковые средства для выражения неуважения, неприязни, враждебности, конкуренции. При этом применяется оскорбляющая самолюбие, достоинство челове-

ка манера речи. В этом случае преследуется цель нанести вред конкретному человеку. Неважно какой – моральный или материальный. Главное – навредить репутации и спровоцировать негативные последствия за пределами коммуникативного поля. Агрессор, как правило, руководствуется личными интересами, нарушает личные права своего оппонента как субъекта права, а значит, нарушает законодательство. В эту категорию можно отнести оскорбление, клевету, диффамацию. Примерами могут выступать многочисленные высказывания политиков в публичном пространстве, шоуменов, журналистов на всевозможных ток-шоу.

Важно знать о третьем виде осознанной идеологической агрессии. Ее называют «вербальным экстремизмом». Идеологическая агрессия преследует цель обосновать идею ущемления прав одного человека или группы лиц и призывает прямо или косвенно к осуществлению противоправной деятельности в отношении их. Она выступает общественно опасным явлением. Иногда даже видны попытки посягательства на основы конституционного строя. Ущемляться могут группы лиц по религиозному, социальному, этническому, национальному, идеологическому, партийному и иным признакам. Чтобы убедиться, достаточно послушать новостные репортажи из польских центров идеологического сопротивления – бывших граждан Беларуси. Они не разово, а систематически злоупотребляют правами со стороны агрессора и пытаются сформировать устойчивый отрицательный образ «врага». Вербальное воздействие «оттуда» ставит целью изменить у гражданина всевозможные личностные установки – идеологические, ментальные, оценочные и др.

Ядром этого вида речевой агрессии выступает связка «слово-дело». Ибо манипулирование мыслями и поступками людей побуждает их к конкретному агрессивному действию. Призывы к ним могут осуществляться открыто, что бывает значительно реже и скрытно, завуалированно. В первом случае присутствуют признаки разжигания розни, уничижительная лексика, распространяются идеи разрушения, отрицания. Второй случай в последнее время фиксируется все чаще в связи с возможностями интернет-коммуникации: анонимность, более широкий круг объектов манипулирования, разнородность получателей информации.

Таким образом, данный вид речевой агрессии выступает опасным деянием, которое может быть как самоцелью автора текста мгновенно произвести агрессивное действие, так и частью отдаленной пропагандистской стратегии, вкладом в идеологическое обоснование будущих агрессивных действий.

Изложив существующие определения речевой агрессии и формы ее проявления, приходим к выводу, что конфликтогенный текст, который выражает субъективную оценку автора, но не призыв к противоправным действиям или оскорбление лица, является лишь лингвистической проблемой и может рассматриваться как нарушение норм культуры речи, а не норм права. Можно также говорить об угрозе психологической безопасности участников общения, но не о правовом противостоянии. И, наоборот, побуждения к конкретным агрессивным действиям, «вербальный экстремизм» должны получать правовую оценку.

Таким образом, речевая агрессия отличается от языковой агрессии: первая по содержанию и объему шире, здесь жесты, позы, атмосфера коммуникации, цели и т. п. Языковая агрессия – это лишь словесные проявления, как сильные, так и слабые. К сильным лексическим и словообразовательным ресурсам следует отнести инвективы (брань, ругань), оскорбление, угрозу, грубое требование, грубый отказ, враждебное замечание. К слабым дискурсивным ресурсам отнесем порицание (упрек, обвинение), насмешку, колкость, жалобу, донос, клевету, сплетню, ссору, жаргон, иронию, сравнения и т. п. Инвективы, стилистически сниженная, обценная (матерная) лексика, вульгаризмы носят грубый и неприемлемый, низкий уровень культуры, бедность словарного запаса. Однако они не всегда выражают вербальную агрессию, так как могут употребляться неосознанно, для связки слов.

УДК 331.104.22

В.Л. Голубев, М.А. Жуковская

СЛАГАЕМЫЕ ЭФФЕКТИВНОГО ОБЩЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Воздействовать на человека можно по-разному. С XVI в. известно русское выражение «Кнутом и пряником». В XX в. американский гангстер Аль Капоне упоминал револьвер и доброе слово. Но цель цивилизованного человека – добиваться успеха добрым словом, без кнута и револьвера.

В общих чертах эффективность общения следует понимать как достижение говорящим своих целей в ситуации общения. Прежде чем выявить признаки эффективного общения, сделаем некоторые оговорки.

Во-первых, эффективность должна определяться для каждого коммуниканта отдельно: для руководителя и подчиненного. При этом в диалоге эффективным общение может быть для обоих или для одного из

участников, а в условиях совещания – для части участников. Применительно к выступлению руководителя перед аудиторией эффективность самого выступления и эффективность общения с ним подчиненных, слушателей будет разной.

Во-вторых, понятие эффективности связано с достижением конкретной цели в определенной коммуникативной ситуации. Какими могут быть цели общения? Чаще всего – информационная, т. е. руководитель доводит какую-либо информацию для подчиненных и получает подтверждение, что она получена.

Нередко ставится предметная цель, которая заключается в желании руководителя что-либо получить, узнать, изменить в поведении подчиненного.

Важна коммуникативная цель, которая призвана сформировать определенные отношения с собеседником: установить, развить, поддержать, возобновить, завершить контакт общения. Коммуникативная цель характеризуется такими речевыми формами, как приветствие, поздравление, сочувствие, порицание, комплимент, похвала и т. п.

Выделим два главных признака эффективности общения руководителя и подчиненного: а) достижение намеченной цели; б) установление и сохранение коммуникативного равновесия.

Указанные признаки составляют дефиницию эффективного речевого воздействия, под которым понимается способность достигать поставленной цели и сохранять баланс отношений с собеседником (коммуникативное равновесие). Иными словами, руководитель и подчиненный продолжают оставаться в нормальных служебных отношениях без утраты внутреннего озлобления.

Рассмотрим эти признаки более подробно. Каких целей, учитывая их многообразие, необходимо достичь, чтобы можно было считать речевое воздействие говорящего эффективным?

Для примера рассмотрим некоторые коммуникативные ситуации, отраженные в табл. 1.

Таблица 1

№	Диалог	Достижение целей
1.	– Сообщите всем, что совещание назначено на 12 часов. – Хорошо! Сообщу немедленно	Информационная + Предметная + Коммуникативная +
2.	– Сообщите всем, что совещание назначено на 12 часов. – Извините, сейчас не смогу, так как временно отключены телефон и мобильная связь	Информационная + Предметная – Коммуникативная +

№	Диалог	Достижение целей
3.	– Брось все! Сообщи о начале совещания в 12 часов! – Какие претензии? Сейчас попробую	Информационная + Предметная – Коммуникативная –
4.	– Сообщите всем о совещании. – Что, что? Говорите более внятно	Информационная – Предметная – Коммуникативная –
5.	– Сообщите всем, что скоро начнется совещание. – А что сами не можете кнопку нажать? Ну, ладно	Информационная + Предметная – Коммуникативная –

Из приведенных в табл. 1 диалогов становится понятно, что эффективным воздействием является та коммуникативная ситуация, когда все три цели достигнуты.

Если не достигнута информационная цель, значит руководителя не поняли, эффективность речевого воздействия близка к нулю. Поэтому руководитель должен говорить четко, понятно и конкретно.

Если не достигнута коммуникативная цель (возникли недоразумение, обида, чувство неловкости), то такое общение также неэффективно, так как не сохранено коммуникативное равновесие.

Если не достигнута предметная цель, то речевое воздействие все же может быть эффективным. Например, если цель не достигнута по объективным причинам, но при этом коммуникативное равновесие сохранено.

Если достигнуты предметная и информационная цели, но не реализована коммуникативная, то результат общения есть, но нормальных отношений коммуникаторы не установили. Это результативное общение, но не эффективное (диалог № 5 в табл. 1).

В остальных случаях недостижение предметной цели свидетельствует о неэффективности речевого воздействия, т. е. один из участников диалога сделал что-то неправильно: не так просил, не тот тон использовал, не учел какие-то обстоятельства, нарушил этикетные нормы.

В производственных коллективах деловое взаимодействие эффективно, если оно достигает своих целей с минимальными затратами времени и энергии и оставляет чувство удовлетворения. В общении руководителя и подчиненных такой подход малопригоден и даже неверен. Для общения важен не только результат, но и сохранение коммуникативного равновесия. Именно на это затрачивается основной объем коммуникативных усилий общающихся. Повышенная коммуникативная затратность связана с применением всего комплекса вербальных и невербальных средств, с соблюдением законов и правил общения, использованием приемов эффективного речевого воздействия, нормативных правил общения.

Желаемый коммуникативный результат требует максимальных усилий. Таким образом, эффективность коммуникации прямо пропорциональна объему затраченных коммуникативных усилий.

Короткие приказы, указания, просьбы и распоряжения воспринимаются собеседниками, как правило, менее охотно, так как они более агрессивны, грубоваты, назойливы, повелительны, лишены сигналов вежливости и расположения. Наоборот, более эффективно включать в общение вежливую интонацию, развернутые формы просьб, распоряжений, применять разнообразные приемы установления контакта.

Часто в светских беседах, чисто ритуальных вежливых диалогах, когда общающиеся реализуют коммуникативные цели, общение всегда оказывается эффективным, так как предметная цель совпадает с коммуникативной (поддержат отношения), а значит сохранено коммуникативное равновесие.

Последнее может быть горизонтальным и вертикальным. Достичь горизонтального коммуникативного равновесия – значит оправдать ролевые ожидания равных себе, говорить с ними в рамках принятых в обществе правил вежливости и уважения.

Вертикальное коммуникативное равновесие связано с соблюдением норм общения, принятых для лиц, находящихся в неравных отношениях по вертикали: руководитель (начальник) – подчиненный, старший – младший, занимающий более высокое служебное положение и занимающий более низкое служебное положение, стоящий выше в социальной иерархии – стоящий в ней ниже.

Во всех случаях важно, чтобы соблюдались принятые в обществе ролевые нормы. Если равный не командует равным ему, руководитель не унижает подчиненного, а подчиненный уважителен к руководителю, то коммуникативное равновесие соблюдено.

Нарушение коммуникативного равновесия одним из субъектов общения ведет к конфликтам, а само общение становится неэффективным. Если руководитель принуждением добивается от подчиненного предметной или информационной цели, то общение можно назвать результативным, но не эффективным.

В общении следует разграничивать речевое воздействие и манипулирование. В первом случае воздействие на человека происходит с целью убедить его сознательно принять вашу точку зрения. Во втором – побуждают человека совершить поступок, изменить свое поведение неосознанно или вопреки его собственному намерению.

Манипулятивное воздействие как тип речевого воздействия не является морально осуждаемым способом, так как возможны манипуляции, полезные для общества (например, обучение и воспитание детей и молодежи).

**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ
И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ О ЦЕЛЯХ
И СОДЕРЖАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОДЧИНЕННЫХ СОТРУДНИКОВ**

Актуальность исследования данной темы обусловлена возросшими требованиями к управленческим кадрам в системе органов внутренних дел. По роду самой деятельности руководитель в системе органов внутренних дел должен обладать представлениями о целях и содержании деятельности подчиненных сотрудников, позволяющими повысить эффективность правоохранительной деятельности. В настоящее время востребованы руководители, способные эффективно работать в контексте изменения управленческой деятельности, брать на себя ответственность за укрепление правопорядка в государстве, выступать активными проводниками идеи укрепления государственности и независимости Республики Беларусь. У некоторых руководителей после назначения на управленческую должность не в полной мере сложились достаточно четкие представления о целях и содержании деятельности подчиненных сотрудников. Анализ деятельности молодых руководителей в системе органов внутренних дел показывает, что требуется определенное время для осознания себя в качестве руководителя, найти свое место в правоохранительной деятельности в целом.

Для эффективности управления органами внутренних дел необходимо сочетание личностных качеств, специальных знаний и компетенции из области психологии управления. Несомненными помощниками в достижении успеха являются опыт и практические навыки.

Ни для кого не секрет, что основа работы с личным составом строится на понимании того, что из себя представляет каждый подчиненный. Для эффективного управленческого влияния современный руководитель органов внутренних дел должен обладать самыми различными компетенциями, в том числе умением психологически верно и обоснованно диагностировать индивидуальные особенности своих подчиненных и коллег. С этой целью руководителю важно уметь разобраться в каждом конкретном человеке и определить, как с ним строить дальнейшее взаимодействие.

Руководитель должен всегда учитывать особенности темперамента подчиненного. Это необходимо для организации эффективного взаимодействия, продуктивной деятельности, уменьшения вероятности воз-

никновения конфликтных ситуаций, профилактики возможного стресса и др. Особенности темперамента сотрудников существенно влияют не только на успех действий, но и на их характер. И если руководитель, давая сотрудникам задания, будет учитывать особенности их темперамента, то он добьется большого успеха, используя потенциал подчиненных более рационально. Если руководитель внимательно присмотрится к подчиненным, то заметит, что в различных ситуациях они ведут себя по-разному. Заранее зная, кто как себя поведет, можно умело управлять подчиненными.

Учет характерологических особенностей сотрудников в деловом общении является одним из важнейших факторов его успешности. Сотрудники, имеющие усредненный характерологический профиль или не имеющие ярко выраженных черт характера, не нуждаются в особом их учете. Обращают на себя внимание в первую очередь сотрудники с «заостренными» чертами характера. Эти и другие вопросы повседневной деятельности руководителя в системе органов внутренних дел включает формирование и последующее совершенствование имеющихся представлений о цели и содержании деятельности подчиненных сотрудников.

Для руководителя важно не просто обладать общим представлением о морально-психологическом климате в подразделении, основанном на собственных наблюдениях, а периодически иметь точную оценку состояния данного климата, видеть наиболее осложняющие его моменты. Из бесед с сотрудниками и личных наблюдений управленец может получить определенную информацию. Однако наиболее обоснованные, верные оценки им может дать лишь специалист.

Изучение психологического климата в служебном коллективе является важной частью психологического сопровождения личного состава, осуществляемого психологической службой. Мониторинг морально-психологического климата может быть предметом социального заказа руководителя психологу. Даже при отсутствии специальных показаний (например, затянувшиеся внутригрупповые конфликты, случаи систематического нарушения служебной дисциплины, существенная кадровая ротация в подразделении и др.) руководитель может использовать этот диагностический инструмент для получения психологически значимой информации о процессах внутри социальной группы, а также для получения обратной связи о результатах осуществлявшихся управленческих воздействий.

Таким образом, теоретическое рассмотрение указанных психолого-управленческих проблем и предложений действенных мер позволит повысить эффективность управленческой деятельности в целом. Изучение

процесса формирования и совершенствования представлений руководителя в системе органов внутренних дел о целях и содержании деятельности подчиненных является актуальной исследовательской задачей.

УДК 159.98

А.Н. Дрозд

УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ НАВЫКОВ ЛИЧНОЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Профессиональная деятельность сотрудников органов внутренних дел (ОВД) является эмоционально напряженной и связана с особыми психофизиологическими нагрузками: высоким уровнем стресса, возникающим при выполнении служебных задач, риском, большими объемами работы, стремлением к выполнению показателей, взаимодействием с людьми, находящимися в стадиях острых переживаний, и т. п.

В связи с этим, очевидно, что профессиональная подготовка сотрудников ОВД, ставящая целью успешное выполнение стоящих перед ними служебных задач, должна быть нацелена на сохранение не только физического и социального, но и духовного (психологического) благополучия сотрудников.

И.А. Баева под психологической безопасностью понимает способность человека к возможности защитить свое психическое состояние от внешних и внутренних угроз, возникающих в экстремальной ситуации [1, с. 58]. М.Г. Рябова обозначает психологическую безопасность как способность сотрудников к регуляции собственного состояния и регуляции отношений со средой при неблагоприятных психических состояниях, которая выражается в развитом самоконтроле поведения, высокой стрессоустойчивости и устойчивых смысложизненных ориентациях [2, с. 95]. Обобщая различные подходы, следует сделать вывод, что личная и профессиональная психологическая безопасность сотрудников представляет собой состояние психологической готовности к эффективному выполнению служебных задач, максимально возможного сокращения воздействия психотравмирующих факторов, которые связаны со служебной деятельностью, а также минимизации их последствий.

Естественно, что достижение состояния личной и профессиональной психологической безопасности сотрудников ОВД должно осуществляться не только путем физического воздействия и создания внешних условий функционирования сотрудников (обеспечение защищенности,

реализация социальных гарантий, своевременное предоставление времени отдыха и т. п.), но и путем реализации комплекса принимаемых педагогических и психологических мер.

В настоящее время потенциал педагогических мер, как представляется, используется не в полной мере. Применительно к вопросам личной и профессиональной психологической безопасности обучение представлено только отдельными аспектами, как правило, сводящимися к методикам психологической подготовки к выполнению служебных обязанностей в условиях попадания в опасные ситуации, однако не должно сводиться и ограничиваться ими. На недостаточную разработанность вопросов профессионально-психологической подготовленности сотрудников правоохранительных органов в программах подготовки таких специалистов указывают и ученые зарубежных стран, в том числе российские коллеги [3, с. 124].

Общая структура программ формирования и развития навыков обеспечения личной и профессиональной психологической безопасности, являющихся по сути навыками психологической самозащиты, по нашему мнению, должна охватывать все сферы профессиональной деятельности и отдельные внепрофессиональные (нарушения, которые ведут к разрушению личности) и включать следующие компоненты.

Во-первых, в рамках обучения должна проводиться психологическая подготовка (самоподготовка) к действиям в экстремальных ситуациях при рационализации стратегии безопасного поведения.

Данный раздел обучения должен включать в себя развитие осознанности и бдительности, овладение приемами преодоления чувства страха, сохранения относительного спокойствия в различных неблагоприятных условиях и адекватной оценки обстановки, принятия разумного и мотивированного риска, формирование умений принимать быстрые и правильные решения и переходить к действиям, навыков саморегуляции для максимальной мобилизации, повышения уверенности в себе при действиях в экстремальных ситуациях. Решение таких задач строится на преодолении чувства страха, закреплении собственного или демонстрируемого положительного опыта, моделировании и отработке опасных ситуаций и т. п. [4, с. 437; 5, с. 98–106].

К этому же блоку стоит отнести формирование ответственного отношения к несению службы со специальными средствами и оружием и осознанного их применения в экстремальных ситуациях. Анализ многочисленных источников позволяет сделать вывод о том, что психологическая подготовленность к применению физической силы, специальных средств или оружия складывается из управления эмоциями в стрессо-

вых ситуациях, уверенности в собственных навыках владения приемами активной обороны, готовности к первому активному действию и умения принимать правильные решения об их использовании или применении в соответствии с законодательством [6, с. 152–154].

Во-вторых, личная и профессиональная психологическая безопасность должна содержать профилактику негативных психологических процессов и явлений в повседневной профессиональной деятельности. Содержание данного раздела направлено на развитие механизмов психической адаптации, в том числе на первоначальном этапе вхождения в должность, и повышение стрессоустойчивости.

Далее необходимо рассматривать проблемы профессиональной нравственной деформации, которая может быть определена как негативное изменение ориентиров и девальвация нравственных ценностей под воздействием условий и опыта профессиональной деятельности, проявляющиеся в искаженном отношении к служебному долгу и дискредитирующие моральный облик сотрудника милиции [7]. Как отмечают специалисты, в большей степени для сотрудников правоохранительных органов характерны такие симптомы психической деформации, как деперсонализация и резистентность, проявляющиеся в эмоциональном отстранении, безразличии, циничном отношении к людям и ситуациям и негативизме [8, с. 129–139]. Сглаживание указанных процессов может достигаться путем смещения фокуса с противопоставления на стратегию сотрудничества, развития уровня эмоциональной устойчивости и зрелости, терпимости, а также уменьшения чувства профессиональной усталости, агрессии, раздражительности, подозрительности и т. п.

В рамках данной части программы имеет смысл также выделение времени на вопросы нивелирования психического выгорания. Как правило, психическое выгорание проявляется в физической и эмоциональной слабости, деперсонализации, неуверенности в своих силах, чувстве опустошенности, истощенности своих эмоциональных ресурсов, болезненно критическом отношении к выполняемой работе и ее результатам, неудовлетворенности последними [9]. Профилактика эмоционального выгорания в литературе называется одним из основных личностных ресурсов развития психологической безопасности сотрудников [10]. В рамках данного раздела целесообразно проводить обучение разнообразным подходам к купированию и преодолению эмоционального выгорания.

В-третьих, на наш взгляд, психологическая безопасность должна строиться на умении self-диагностирования и своевременного обращения за помощью к специалистам или использования приемов самопомощи при признаках кризисных и деструктивных эмоциональных со-

стояний (включая появление зависимости от психоактивных веществ, азартных игр, нарушений инстинкта самосохранения и др.). В данном разделе также должно уделяться внимание профилактике аддиктивного поведения, в том числе путем формирования смысловых ориентаций.

В отличие от собственно психологического сопровождения служебной деятельности, заключающегося в индивидуальном консультировании, групповой диагностике или проведении тематических тренингов, образовательная деятельность имеет более широкие возможности и позволяет предоставить сотрудникам инструменты и продемонстрировать диапазон психологических возможностей для их самостоятельного применения сотрудником в конкретный момент и конкретной ситуации.

Обучение по подобной программе должно осуществляться со всеми категориями сотрудников. Отработка вопросов обеспечения психологической безопасности сотрудника в процессе оперативно-служебной деятельности должна осуществляться в течение всего периода службы сотрудников, начиная с обучения в образовательных организациях [11, с. 337–342]: как в процессе получения высшего образования или в период первоначальной подготовки, так и в последующем при прохождении программ дополнительного образования взрослых. Кроме того, в системе служебной подготовки психологическая составляющая должна получить более четко регламентированный и объемный вид. При этом обучение сотрудников может и должно осуществляться с учетом специфики службы в подразделениях ОВД.

Таким образом, личная и профессиональная психологическая безопасность сотрудников представляет собой состояние психологической готовности к эффективному выполнению служебных задач, максимально возможного сокращения воздействия психотравмирующих факторов, которые связаны со служебной деятельностью, а также минимизации их последствий. Необходимость разработки и внедрения четкой системы перманентного обучения для управления процессами обеспечения сотрудниками ОВД своей личной и профессиональной психологической безопасности является очевидной. Такая система должна включать в себя блок, посвященный действиям в экстремальных ситуациях, раздел вопросов, связанных с различными аспектами служебной деятельности в повседневных условиях: профессиональной деформацией и эмоциональным выгоранием, а также раздел преодоления кризисных психологических ситуаций различной природы. При этом задача такого обучения, в отличие от задач подразделений психологического обеспечения, представлена в первую очередь именно в формировании у сотрудников

информированности о наличии большого количества вариантов действий, методик совершенствования и обучения навыкам самопомощи. Принятие в данном направлении грамотных управленческих действий в плане организации системного обучения личной и профессиональной психологической безопасности позволит сделать значительный шаг в формировании и сохранении кадрового потенциала ОВД.

Список использованных источников

1. Баева, И.А. Психология безопасности: теоретическая основа помощи в экстремальной ситуации / И.А. Баева // Развитие личности. – 2016. – № 3. – С. 58.
2. Рябова, М.Г. Факторы психологической безопасности личности в экстремальных ситуациях / М.Г. Рябова // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика». – 2016. – Т. 26, № 4. – С. 95.
3. Чудинова, О.А. Содержание профессиональной психологической подготовки сотрудников органов наркоконтроля к деятельности в опасных условиях / О.А. Чудинова, А.В. Афанасьев // Вестник Сибирского юридического института МВД России. – 2014. – № 1. – С. 124.
4. Устинова, Л.Г. Личная профессиональная безопасность сотрудников ОВД: структура и содержание / Л.Г. Устинова, М.В. Султанова // Мир науки, культуры, образования. – 2018. – № 2. – С. 437.
5. Гаврилюк, М.Н. Модели реагирования человека на острособытийную ситуацию, угрожающую жизни и личной безопасности / М.Н. Гаврилюк // Исторические и психолого-педагогические науки : сб. науч. ст. – Минск : РИВШ, 2023. – С. 98–106.
6. Дрозд, А.Н. Компоненты психологической готовности сотрудников органов внутренних дел к практической стрельбе / А.Н. Дрозд // Актуальные проблемы обеспечения общественной безопасности в Республике Беларусь: теория и практика : тез. докл. респ. науч.-практ. конф., Минск, 18 мая 2023 г. : в 2 ч. / Фак. внутр. войск учреждения образования «Воен. акад. Респ. Беларусь» ; редкол.: Д.В. Шабров [и др.]. – Минск, 2023. – Ч. 1 : Актуальные проблемы обеспечения общественной безопасности в Республике Беларусь: теория и практика. – С. 152–154.
7. Об утверждении Кодекса профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации : приказ М-ва внутр. дел Рос. Федерации от 24 дек. 2008 г. № 1138 : признано утратившим силу приказом М-ва внутр. дел Рос. Федерации от 31 окт. 2013 г. № 883 // КонсультантПлюс. Россия: справ.-правовая система (дата обращения: 23.03.2025).
8. Эмоциональное выгорание сотрудников МВД в контексте их стрессоустойчивости / Н.З. Кайгородова, Е.Н. Курсакова, Т.Г. Волкова, Д.В. Каменек // Прикладная психология и педагогика. – 2023. – № 3. – С. 129–139. – URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/57588/view#article-info> (дата обращения: 23.03.2025).
9. Бухтияров, И.В. Профессиональное выгорание, его проявления и критерии оценки. Аналитический обзор / И.В. Бухтияров, М.Ю. Рубцов // Вестник Нацио-

нального медико-хирургического центра им. Н.И. Пирогова. – 2014. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-vygoranie-ego-proyavleniya-i-kriterii-otsenki-analiticheskiy-obzor> (дата обращения: 23.03.2025).

10. Варданын, Ю.В. Преодоление эмоционального выгорания сотрудников органов внутренних дел как ресурс развития психологической безопасности / Ю.В. Варданын, О.М. Воробьева // Мир науки. Педагогика и психология. – 2020. – № 5. – URL: <https://mir-nauki.com/PDF/89PSMN520.pdf> (дата обращения: 23.03.2025).

11. Крысин, М.В. Экспериментальное обоснование влияния изучения дисциплины «Личная безопасность сотрудников ОВД» на психологическую подготовку курсантов / М.В. Крысин, И.Ю. Знаменский // Актуальные проблемы огневой, тактико-специальной и профессионально-прикладной физической подготовки : сб. ст. / М-во внутр. дел Респ. Беларусь, учреждение образования «Могилев. ин-т М-ва внутр. дел Респ. Беларусь» ; редкол.: В.В. Борисенко (отв. ред.) [и др.]. – Могилев : Могилев. ин-т М-ва внутр. дел Респ. Беларусь, 2022. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – С. 337–342.

УДК 37.034

Е.С. Красинская

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПО ФОРМИРОВАНИЮ НРАВСТВЕННОЙ КУЛЬТУРЫ ЛИЧНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Нравственная культура личности любого человека, ее духовное, этическое развитие являются результатом влияния и воздействия различных факторов:

наследственности, являющейся предпосылкой нравственного развития, так как от индивидуального в психике, темпераменте, характере человека зависит очень многое. В некоторой степени в наследственности уже закладывается тип поведения личности – ориентация в сторону эгоизма или альтруизма;

динамичных психических процессов: эмоции, мышление, воля, чувства (чувство стыдливости, эмпатия);

психических образований: убеждения и привычки;
пола, возраста, состояния здоровья.

Первоисточником нравственного развития личности является социальная среда, которая дает ей возможности в самореализации, в раскрытии, в поступках и отношениях с другими людьми своего нравственного потенциала. В органах внутренних дел такой средой, безусловно, является коллектив. Следует иметь в виду, что плодотворные воспита-

тельные возможности коллектив реализует только в том случае, если в нем сложился благоприятный социально-психологический климат. Если в коллективе царят взаимная неприязнь, покровительство дурных поступков в форме «круговой поруки», то воздействие такого коллектива оказывается крайне отрицательным [1, с. 165–170]. В этом случае отсутствуют обратные взаимные связи, необходимые для формирования моральных ценностей: взаимопомощь, здоровая конкуренция, взаимокритичность и требовательность. При ежегодном обследовании социально-психологического климата подразделений органов внутренних дел важно изучить степень удовлетворенности сторонами жизнедеятельности служебного коллектива, в том числе стилем управления непосредственного и вышестоящего руководителей. Личный пример наставника, начальника или любого авторитетного сотрудника оказывает глубокое педагогическое воздействие на подчиненных и в воспитании нравственности.

Нравственное воспитание сотрудников правоохранительных органов, безусловно, является сложным комплексным процессом активного и целенаправленного воздействия с целью формирования положительных нравственных качеств. Система нравственного воспитания включает в себя следующие основные принципы: целенаправленность, сочетание высоких требований с уважением к личности, воспитание в коллективе и через коллектив, индивидуальный подход, преемственность, инициатива, активность и самостоятельность воспитуемых.

Роль руководителя в нравственном воспитании сотрудников сложно переоценить. При этом сложность и значительность решаемых сотрудниками органов внутренних дел задач в повседневной деятельности требуют от руководителей социально-психологической и коммуникативной компетентности, которая заключается в понимании закономерностей проявления и формирования личности подчиненных сотрудников и служебных коллективов, учете закономерностей межличностных отношений в группе.

Первостепенными задачами нравственного воспитания является формирование положительных нравственных качеств у сотрудников органов внутренних дел, борьба с антиподами морали, имеющими место в среде сотрудников органов внутренних дел (циничность, стяжательство, бюрократизм, нарушения служебной дисциплины, подхалимство, угодничество, взяточничество, пьянство) [2, с. 157–162].

Процесс нравственного развития личности сотрудника полиции происходит эффективнее, когда он тесно связан с процессом самообразования, который понимается как осознанное, управляемое человеком

саморазвитие, при котором целенаправленно формируются его опыт, качества, отношения. Действенным примером можно назвать такие увлечения сотрудников, как изучение истории родного края, волонтерская деятельность, участие в научно-практических мероприятиях и т. п.

В п. 11 Указа Президента Российской Федерации «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» определены тенденции и возможности России в современном мире: в настоящее время усиливается сплоченность российского общества, укрепляется гражданское самосознание, растет осознание необходимости защиты традиционных духовно-нравственных ценностей, возрастает социальная активность граждан, их вовлеченность в решение наиболее актуальных задач местного и государственного значения. В п. 25 определены национальные интересы Российской Федерации и национальные стратегические приоритеты: укрепление традиционных российских духовно-нравственных ценностей, сохранение культурного и исторического наследия народа России [3].

Нравственные основы службы в органах внутренних дел Российской Федерации являются важным критерием для всесторонней и объективной оценки деятельности органов внутренних дел. Наши представления о нравственных основах службы основываются на осознании, понимании и реализации сотрудниками органов внутренних дел принципов деятельности полиции, требований к служебному поведению [4, с. 258–262] и осознании публичного правового статуса.

Огромную роль в формировании нравственных ценностей, особенно у молодых сотрудников полиции, играют коллективные и индивидуальные формы воспитательной работы.

К коллективным формам воспитательной работы относятся: общие собрания, проведение торжественных ритуалов (торжественное принятие Присяги, День памяти погибших при исполнении служебных обязанностей сотрудников), объявление поощрений, вручение наград и званий, объявление благодарностей, конкурсы «Лучший по профессии», конференции, экскурсии, наглядная агитация, тематические уроки.

Индивидуальные формы воспитательной работы включают в себя: методы психолого-педагогического наблюдения, опроса и тестирования, индивидуальные беседы (ознакомительные, поддерживающие или корректирующие), изучение документов, характеризующих сотрудника, анализа результатов служебной деятельности и показателей служебной дисциплины, методы убеждения, поощрения и принуждения, критики и развития самокритичности, личного примера. Однако, как показывает практика, из всех индивидуальных форм работы чаще всего некомпе-

тентным руководителем выбирается и используется метод критики и принуждения, что в принципе, бесполезно, так как воспитательное воздействие эффективно лишь при комплексном подходе.

Формирование нравственной культуры личности является одной из целей морально-психологической подготовки сотрудников органов внутренних дел. Предлагаем к использованию руководителями структурных подразделений на занятиях по морально-психологической подготовке в подразделениях методическую разработку тематического урока по патриотическому и нравственному воспитанию молодых сотрудников в период адаптации к службе в органах внутренних дел. В качестве примера рассмотрим составные элементы конспекта занятия, посвященного формированию у сотрудника гражданского-патриотической компетенции.

План занятия на тему

«Формирование гражданско-патриотической компетенции личности сотрудника правоохранительных органов»

Форма занятия: круглый стол.

Объем времени, отводимого на занятие: 4 часа.

Материально-техническое обеспечение занятия: аудитория, доска, мел, мультимедийный проектор, персональный компьютер, раздаточный материал.

Цели занятия:

Познавательная: изучить особенности традиционного российского патриотического сознания на конкретных примерах.

Развивающая: развитие и углубление знаний о культуре и истории России, выработка способностей самостоятельно осмысливать события и явления действительности во взаимосвязи с прошлым, настоящим и будущим.

Воспитательная: воспитать чувство служебного долга и патриотизма, раскрыть значимость истинных жизненных ценностей по сравнению с ложными.

Ход занятия:

1. Руководитель (сотрудник кадрового аппарата) знакомит участников с правилами занятия: активная личностная позиция, ответственность за свои высказывания, уважение к личности и мнению выступающего, конфиденциальность.

2. Упражнение «*Письмо молодого солдата*»: один из участников зачитывает письмо молодого солдата, участника Великой Отечественной войны, написанное своей матери перед боем.

3. Упражнение «Горящая свеча»: каждый участник зажигает стоящую перед ним свечу (как символ памяти) и все поочередно делятся пережитыми эмоциями, а также размышляют о том, какие эмоции, чувства испытывал солдат перед смертельным боем.

4. Упражнение «Коллективное определение понятий «герой» и «герой нашего времени»»: участники делятся на две группы и представитель каждой из них дает свое определение понятиям. Далее оппоненты ведут диспут и раскрывают сходства и отличия понятий.

5. Упражнение «Объяснить смысл афоризмов»: каждый участник случайно вытаскивает карточку, на которой написан афоризм или цитата, зачитывает его (ее) и объясняет, как он сам понял его (ее) смысл. Другим участникам занятия не разрешено дополнять или объяснять, перебивать, комментировать говорящего.

Примеры афоризмов:

- Нравственная сила, как и мысль, безгранична.
- Есть люди, которые относятся к нравственности, как некоторые архитекторы к домам: на первый план ставят удобство.
- Нравственность должна лежать в характере.
- Делая постыдное должен прежде всего стыдиться самого себя.
- Нравственные правила нуждаются в доказательствах, следовательно, они не врожденны.
- Проповедовать мораль легко, обосновать ее трудно.
- Нравственность народов зависит от уважения к женщине.
- Без добродетели нет ни славы, ни чести.
- В основании всех человеческих добродетелей лежит глубочайший эгоизм.
- Воспитать человека интеллектуально, не воспитав его нравственно, – значит вырастить угрозу для общества.
- Высшая и самая характерная черта нашего народа – это чувство справедливости и жажда ее.
- Мужество – не в силе руки и не в искусстве владения мечом, мужество – в том, чтобы владеть собой и быть справедливым.

6. Упражнение «Отличительные черты российского патриотизма»: необходимо опираться на исторические данные, художественные произведения, примеры героев-современников сотрудников органов внутренних дел.

7. Обратная связь: может осуществляться устно или письменно с помощью анкетирования.

8. Анализ проделанной работы.

Подводя итог, необходимо отметить, что именно руководителю принадлежит ведущая роль в формировании нравственной культуры сотрудников и его личный пример, этика и уважительное отношение формируют здоровую нравственную среду в служебных коллективах. А успешное формирование нравственной культуры способствует сплочению коллектива, повышению эффективности служебной деятельности и повышению авторитета органов внутренних дел в целом.

Список использованных источников

1. Диких, А.А. Пути преодоления деформации профессионального правосознания политических элит в российском обществе / А.А. Диких // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук : материалы XXIII Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 30 июня 2015 г. / Науч.-информ. издат. центр «Ин-т стратег. исслед.». – М., 2015. – С. 165–170.
2. Растяпина, Ю.Ю. Профессиональная деформация сотрудников ОВД / Ю.Ю. Растяпина // Вестник Московского университета МВД России. – 2012. – № 9. – С. 157–162.
3. Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/ (дата обращения: 10.03.2025).
4. Шацкая, Е.А. Нравственные основы службы в органах внутренних дел Российской Федерации / Е.А. Шацкая // Научный дайджест Восточно-Сибирского института МВД России. – 2019. – № 3. – С. 258–262.

УДК 004.8

А.А. Ластовский

ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ: ВЗГЛЯД СО СТОРОНЫ САМОГО ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Стремительное развитие научных технологий и цифрового пространства мотивируют нас к очередному этапу эволюционного витка, где определяющим фактором могут стать активное проникновение во все сферы жизни искусственного интеллекта (ИИ) и передача ему управления различными автоматическими процессами.

На бытовательском уровне к ИИ относят все электронные устройства, способные осуществлять функции автоматически, без участия человека. Хотя, по сути, данные устройства остаются на уровне давно известных и используемых в различных сферах интеллектуальных систем с автоматическим управлением. Аналогично незаслуженно называют ИИ

системы, обрабатывающие большие объемы информации и способные решать различные задачи по распознаванию голоса, лиц, визуальных объектов, и т. д.

Наиболее точным видится мнение, что ИИ – это программно-аппаратный комплекс, который дает новые свойства уже известным разработкам, позволяя им функционировать автономно, выполняя задачи быстрее и эффективнее человека [1]. Близко к этому определению следующее: это совокупность таких характеристик вычислительной машины, как объем хранящейся в ней информации, способность пополнять его посредством обучения, степень «понимания» языков программирования высокого уровня и структурного воплощения методов переработки информации [2].

Проанализировав определения, можно выделить общие свойства ИИ:

- способность воспринимать информацию;
- выделять из общего объема информации ту, которая позволяет найти решение сформулированной человеком задачи;
- находить решение сформулированной человеком задачи;
- саморазвитие системы на основе получения от человека оценок успешности ранее принятых решений;
- возможность самостоятельного, но в рамках заданного человеком алгоритма, самообучаться и принимать решения.

В условиях своего беспрецедентного развития и распространения ИИ становится помощником во многих сферах жизнедеятельности человека. Так, в образовательном процессе машинный интеллект играет ключевую роль в реализации идеи персонализированного обучения – адаптации обучения, его содержания и темпа к конкретным потребностям каждого учащегося. Вместе с этим ИИ управляет возможностью извлечения данных из разнообразных источников, проверки этих данных и их анализа с использованием таких инструментов, как прогнозная аналитика и машинное обучение.

Однако в каких управленческих процессах в сфере образования может помочь ИИ? Данный вопрос мы решили задать самому ИИ. В этих целях серия одинаковых вопросов задавалась таким нейросетям, как *ChatGPT 4*, «*ТекстПлюс*» и *YandexGPT*.

Первым заданным вопросом был следующий: «Как может быть использован искусственный интеллект в образовательной сфере?».

Наиболее полным был ответ нейросети YandexGPT: «ИИ может быть использован в сфере образования для решения различных задач. Например, для анализа данных об успеваемости студентов и активности преподавателей, чтобы определить, какие методы обучения наиболее эф-

фективны для каждого студента. Также ИИ может использоваться для создания персонализированных учебных планов, которые учитывают индивидуальные потребности и интересы каждого студента. Кроме того, ИИ может помочь улучшить качество образования, предоставляя доступ студентам к лучшим учебным материалам и ресурсам».

Пространные ответы были даны двумя другими нейросетями. Например, нейросеть «ТекстПлюс» ответила так: «В эпоху цифровой трансформации ИИ раскрывает свой потенциал в самых разнообразных сферах, и образование не является исключением. Заглядывая в будущее образовательной деятельности, мы видим, как ИИ становится не просто инструментом, а скорее партнером, способным преобразить процесс обучения и преподавания».

Лаконичным был и ответ нейросети ChatGPT 4: «ИИ имеет множество возможностей в образовательной сфере, и его применение может существенно изменить подход к обучению и преподаванию».

А вот на вопрос «Как именно может быть использован ИИ при управлении в образовательной сфере?» все три нейросети выдали сходные ответы. В частности, на первое место была поставлена *автоматизация рутинных задач*.

Поясняя свой выбор, нейросеть ChatGPT 4 и в этом случае ответила лаконично и содержательно: «ИИ может значительно ускорить процесс проверки и оценки работ студентов, включая тесты, эссе и проекты. Это освобождает время учителей для более творческой и индивидуальной работы с учениками».

Сходный ответ был получен от нейросети «ТекстПлюс»: «Проверка домашних заданий, составление отчетов, организация учебных материалов – все это может быть автоматизировано, освобождая время преподавателей для более творческой и значимой работы: общения с учениками, разработки новаторских методик и индивидуального подхода к каждому».

Ответ нейросети YandexGPT был развернутым: «Для автоматизации рутинных задач в образовательной сфере можно использовать различные инструменты и технологии искусственного интеллекта.

Одним из таких инструментов являются чат-боты. Чат-боты могут помочь автоматизировать ответы на часто задаваемые вопросы, такие как ответы на тесты и задания, а также предоставить информацию о расписании занятий, преподавателей и других важных данных.

Еще одним инструментом для автоматизации рутинных задач являются системы управления обучением (LMS). LMS позволяют создавать курсы, тесты, задания и другие материалы, которые могут быть ис-

пользованы для обучения студентов. Эти системы могут также использоваться для автоматической оценки результатов тестов и заданий, что позволяет преподавателям и администраторам быстрее получать информацию о прогрессе студентов.

Также для автоматизации задач можно использовать голосовые помощники, такие как Siri или Google Assistant. Они могут помочь студентам и преподавателям получить информацию о расписании, заданиях и тестах, а также могут использоваться для автоматического создания заметок и планов обучения.

Наконец, для автоматизации задач также можно использовать ИИ. Например, можно использовать алгоритмы машинного обучения для автоматического распознавания речи и анализа данных, полученных от студентов и преподавателей».

Рассматривая иные аспекты внедрения ИИ в образовательную деятельность, наиболее развернутый перечень функций был предложен нейросетью ChatGPT 4. К ним относятся следующие.

Адаптивные учебные программы: ИИ может создавать адаптивные учебные программы, которые подстраиваются под уровень знаний и скорость обучения студента. Например, если студент испытывает трудности с определенной темой, система может предложить дополнительные ресурсы и упражнения.

Интерактивные обучающие платформы: ИИ может использоваться для создания интерактивных платформ, которые предлагают персонализированные задания, основанные на интересах и предпочтениях учащихся.

Виртуальные репетиторы: ИИ может работать как виртуальный репетитор, предоставляя помощь в режиме реального времени, отвечая на вопросы и объясняя сложные материалы, когда это необходимо.

Оптимизация времени обучения: ИИ может анализировать, в какое время студент более эффективен, и предлагать оптимальные временные рамки для занятий.

Обратная связь и оценка: ИИ может автоматически оценивать работы студентов и предоставлять обратную связь, помогая им понять, в чем они могут совершенствовать свои знания.

Геймификация и мотивация: ИИ может внедрять элементы геймификации в процесс обучения, предлагая награды и челленджи, которые соответствуют интересам и мотивациям студента.

Маркерные технологии: использование ИИ в сочетании с технологиями, такими как дополненная реальность или виртуальная реальность, может создавать иммерсивные обучающие среды, адаптированные к индивидуальным потребностям учеников.

Управление вниманием: ИИ может отслеживать, когда студент теряет внимание или сталкивается с трудностями, и предлагать паузы или переключение на другую тему, чтобы улучшить вовлеченность.

Анализируя полученные результаты, нельзя не согласиться с тем, что предложения машинного интеллекта в целом коррелируют с реальностью, хотя и звучат в некоторой степени декларативности. В настоящее время сеть Интернет и развитые компьютерные технологии преобразуют как саму сферу образования, так и систему управления в ней, и в ближайшем будущем ИИ позволит разработать индивидуальную образовательную траекторию для каждого обучающегося с учетом его сильных и слабых сторон, способностей и поставленных задач. Активизируется развитие прогнозной аналитики и машинного моделирования управленческих процессов, поскольку они обладают значительным потенциалом.

Но столь поспешное внедрение ИИ в образовательную сферу сопряжено и с отрицательными аспектами. К таковым можно отнести слишком высокую стоимость технологий, отсутствие должных управленческих навыков для качественного применения ИИ, проблему защиты персональной информации, а также отсутствие должных правовых норм, поскольку они всегда запаздывают по мере внедрения новых технологий. В этой связи видится весьма актуальным замечание Президента Республики Беларусь А.Г. Лукашенко, который призвал слишком не забегать вперед в развитии искусственного интеллекта [3].

Таким образом, многообещающий потенциал ИИ в сфере образовательных технологий при должной осмотрительности и прогностичности может быть раскрыт в обозримом будущем, а его использование способно стать катализатором трансформации управления образованием для всех заинтересованных сторон – от отдельных учащихся до образовательных учреждений, системы образования в целом.

Список использованных источников

1. Леонков, А. Искусственный интеллект на службе Пентагона / А. Леонков. – Звезда. – 2020. – 20 июля. – URL: <https://zvezdawebdaily.ru/news/2020761247-iLf27.html> (дата обращения: 29.03.2025).
2. Зиберт, А. Применение вооруженными силами США искусственного интеллекта в киберпространстве / А. Зиберт, И. Веселов. – URL: https://pentagonus.ru/publ/po_rodam_vojsk/obshhevojskovye_voprosy/primenenie_vooruzhennymi_silami_ssha_iskusstvennogo_intellekta_v_kiberprostranstve_2023/146-1-0-3247 (дата обращения: 29.03.2025).
3. Лукашенко призвал слишком не забегать вперед в развитии искусственного интеллекта / БелТА. – URL: <https://belta.by/president/view/lukashenko-prizval-slishkom-ne-zabegat-vpered-v-razvitii-iskusstvennogo-intellekta-702507-2025> (дата обращения: 29.03.2025).

ЭТНОКУЛЬТУРНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ – ПУТЬ К ЭФФЕКТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

В настоящее время одной из важнейших задач, стоящих перед Министерством внутренних дел Российской Федерации (далее – МВД России), является формирование этнопсихологической культуры (ЭПК) руководителя органов внутренних дел (ОВД). Этнокультурные знания играют ключевую роль в построении доверительных отношений в коллективе ОВД и способствуют эффективному взаимодействию с представителями разных национальностей в процессе решения оперативно-служебных задач [3, с. 80–85].

С нашей точки зрения, будущее высококвалифицированного «управленческого аппарата» определено тем, что ЭПК должна быть включена в профессиональную подготовку сотрудников ОВД. Высокая управленческая культура имеет принципиальное значение для обеспечения эффективного использования кадрового потенциала ОВД. Следует отметить, что кадры играют ключевую роль в этом процессе, и только при их грамотном управлении можно достичь успеха.

Вместе с этим органическая модернизация в контексте этнических ценностей предполагает адаптацию структуры управления к особенностям каждого служащего. Так, руководителю необходимо строить личную стратегию диалоговой коммуникации, управления конфликтами и мотивации сотрудников с учетом этнического многообразия в коллективе.

Нами выбран непосредственно метод, позволяющий выявлять зоны конфликтов на первоначальном этапе. Это связано с тем, что современные задачи, стоящие при осуществлении служебной деятельности, достаточно часто провоцируют сильное неприятие и даже этнические столкновения, если они противоречат устоявшимся традициям и нормам членов коллектива.

Сложный и длительный процесс формирования и развития управленческой культуры руководителя, несомненно, требует значительных усилий, соответствующих задатков и способностей в области управления. Требуется эксплицировать тот факт, что многонациональная команда, обладая всеми характеристиками зрелой группы, нуждается в тщательном внимании со стороны опытного лидера, который играет ключевую роль в создании и поддержании межкультурных связей внутри коллектива.

Фактически лидеры с высоким уровнем рефлексии способны к эффективному самоконтролю и саморегуляции, умеют конструктивно справляться с конфликтами, обладают развитыми коммуникативными навыками и чаще всего придерживаются гуманистических ценностей в своей профессиональной деятельности.

Диалектика рассматриваемого вопроса вполне укладывается в трихотомию о том, что управленческая деятельность руководителя ОВД включает в себя обязательный элемент ЭПК.

В.В. Вахнина выделяет несколько ключевых компонентов, характеризующих успешную управленческую деятельность, среди них указываются: цель, эффективность и оптимизация ресурсов, лидерство и мотивация, инновации и адаптивность, этические нормы и социальная ответственность, коммуникация и взаимодействие. Итогом такой активности должно стать достижение конкретной нормы, измеряемой либо качественно, либо количественно [1, с. 23–25].

В свою очередь А. Раз, рассматривая управление культурой через призму социального взаимодействия, выделяет две взаимосвязанные категории, которые лучше всего описывают организационную культуру: управленческую и трудовую. Управленческая культура относится к восприятию управления, его нисходящим сообщениям, системам, нормам и событиям. Трудовая культура, в свою очередь, включает в себя повседневные практики организационной жизни, рассматриваемые с точки зрения членов организации. Эти две категории лишь частично пересекаются. Управленческая и трудовая культуры формируют «сообщества практики», представляющие собой неформальные объединения людей [6].

Рекапитулируя вышеизложенное, отметим, что ЭПК руководителя ОВД представляет собой ту область знаний, которая стремится понять взаимосвязь между этнической принадлежностью и особенностями психологического мышления в процессе осуществления управленческой деятельности.

В целом исследование организационной культуры в полиэтническом коллективе ОВД предоставляет возможность прогнозировать поведенческие модели и стратегии действий сотрудников в подразделениях системы МВД России [2, с. 14–22], избегать возникновения конфликтных ситуаций. В частности, это может происходить за счет возможности постоянного контроля психоэмоционального состояния служащего, которое находится в прямой зависимости от его культурного фона, базирующегося, как правило, на психическом складе этноса.

Таким образом, ранняя диагностика негативной атмосферы в коллективе помогает определить и устранить факторы, приводящие, в том числе, и к нарушениям дисциплины.

Примечательно, что Президент России В.В. Путин многократно высказывал свою озабоченность по поводу работы системы мониторинга межэтнических конфликтов в разных сферах жизни, отмечая, что «в настоящее время она только регистрирует произошедшие события, вместо того чтобы выявлять потенциальные точки напряженности и возможные угрозы».

О важности оптимизации межнационального согласия в российском обществе свидетельствует также наличие Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года, которая, по нашему мнению, требует корректировки с учетом изменившихся внешних условий и вхождения в состав России новых регионов.

Прежде всего это является важнейшим аспектом для руководителей, уже работающих или только готовящихся проходить службу на вновь присоединенных к России территориях. Приоритетная цель вышеуказанной Стратегии должна быть переориентирована на включение элементов этнопсихологии в программы обучения и переподготовки кадрового аппарата.

Полагаем, интеграция этнопсихологических знаний в практическую деятельность ОВД не только способствует повышению доверия со стороны населения, но и создаст условия для более качественного выполнения задач по обеспечению правопорядка и безопасности на новых территориях. Это требует от руководителей не только профессиональных навыков, но и глубокого понимания социокультурного контекста, в котором они действуют.

При этом очевидным остается обстоятельство, что теория «этнокультурного плюрализма» заменила теорию ассимиляции как заключительный этап в развитии этносов и их культур за последние десятилетия. Жизнь опровергла однолинейность марксовской диалектики, стремящейся внедрить сложные и многомерные процессы экономической, политической и культурной жизни в универсальную логику закономерностей. В условиях глобализации стереотип о временном чувстве этносоциальной принадлежности заменен на более высокую значимость этнической идентичности.

Между тем Т.В. Михайлова отметила, что руководители подразделений ОВД в условиях постоянной трансформации не только отечественного, но и зарубежного общественного пространства, реформирования структуры власти и изменения управленческих методов все чаще сталкиваются с возрастающими требованиями к личности. Важнейшим аспектом этого являются индивидуальные психологические характеристики лидера коллектива в служебной сфере [4, с. 52–58].

Успешность руководителя в мультиэтнической рабочей группе зависит от того, каким социально-психологическим потенциалом он обладает, давно ли занимает руководящие должности, а также от стиля управления.

В свою очередь, согласно Б. Мельникасу, для более глубокого понимания процессов в системе управления и изменений в культуре управления важно проанализировать особенности, оказывающие влияние на формирование ЭПК руководителя [5, р. 6–17].

Понятие «особенность» охватывает множество аспектов и может применяться в различных контекстах. В общем смысле особенность обозначает уникальные характеристики или черты, которые отличают один объект, явление или группу от других. Эти отличия могут быть как физическими, так и нематериальными, и они играют важнейшую роль в понимании и восприятии окружающего мира.

При этом очевидно, что успешное изучение ЭПК руководителя ОВД невозможно без познания совокупности психологических характеристик и особенностей, присущих определенной этнической группе, формирующихся под влиянием исторических, социальных, культурных, экономических и географических факторов.

Проблема и в том, что назрела необходимость существенной переработки разрозненных между собой, но находящихся в тесном взаимодействии, нормативных правовых актов, а также модернизации методик оценки служебной деятельности и ее результатов, в рамках которых сегодня осуществляется профессиональная этнокультурная деятельность руководителя ОВД. Изменения должны включать совокупность взаимосвязанных и согласованных идеологических, воспитательных, организационных и правовых мер.

Исходя из изложенного, мы пришли к следующим выводам.

Во-первых, ЭПК является необходимым компонентом успешной управленческой деятельности руководителя ОВД в многонациональном коллективе. Понимание культурных особенностей и развитие навыков межкультурной коммуникации способствуют не только эффективному управлению, но и построению доверительных отношений с населением.

Во-вторых, важно внедрять элементы этнопсихологии и межкультурной коммуникации в образовательные программы подготовки сотрудников ОВД. Это позволит повысить их культурную компетентность и улучшить взаимодействие с различными этническими группами при решении служебных задач.

В-третьих, управление многонациональными коллективами требует от руководителей ОВД не только профессиональных навыков, но и глу-

бокого понимания социокультурного контекста. Эффективное управление возможно только при условии учета совокупности психологических характеристик и особенностей этнического состава.

В-четвертых, ранняя диагностика негативной атмосферы в коллективе и учет культурных особенностей помогут избежать конфликтов и повысить дисциплину среди сотрудников.

В-пятых, для повышения эффективности работы руководителей ОВД требуются переработка нормативных правовых актов и внедрение новых программ, касающихся межкультурной коммуникации и взаимодействия с этническими группами. Это должно включать в себя обязательное обучение сотрудников основам этнопсихологии и межличностного общения.

Список использованных источников

1. Вахнина, В.В. Особенности формирования этнопсихологической компетентности руководителей органов внутренних дел / В.В. Вахнина // Психология и педагогика служебной деятельности. – 2020. – № 2. – С. 23–25.

2. Вахнина, В.В. Профилактика межличностных конфликтов как фактор, влияющий на формирование благоприятного социально-психологического климата в служебном коллективе органов внутренних дел / В.В. Вахнина, В.И. Михайлов, Н.А. Штейников // Прикладная психология и педагогика. – 2018. – Т. 3, № 2. – С. 14–22.

3. Вахнина, В.В. Психологические особенности лидерского потенциала руководителей территориальных органов внутренних дел Российской Федерации и полиции Монголии / В.В. Вахнина, Ц. Хишигбаяр // Актуальные проблемы психологии правоохранительной деятельности: концепции, подходы, технологии (Васильевские чтения – 2019) : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 25 апр. 2019 г. – Санкт-Петербург, 2019. – С. 80–85.

4. Михайлова, Т.В. К вопросу о влиянии этнопсихологических особенностей на успешность управленческой деятельности руководителя органов внутренних дел Российской Федерации / Т.В. Михайлова, Е.К. Горбунова // Педагогика и психология: академический журнал. – 2023. – № 1. – С. 52–58.

5. Melnikas, B. Management culture in the context of globalization and European integration: historical background / B. Melnikas // Public Administration and Management Culture in View of Globalization. – 2008. – V. 18, № 2. – P. 6–17.

6. Raz, A.E. Emotions at work: normative control, culture and organizations in Japan and America / A.E. Raz. – Cambridge, MA and London : Harvard University Asia Center, 2002. – 258 p.

С.Б. Сизова

РУКОВОДСТВО ПСИХОКОРРЕКЦИОННОЙ (ТРЕНИНГОВОЙ) ГРУППОЙ В РАМКАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ЛАБОРАТОРИЙ УЧРЕЖДЕНИЙ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Главной задачей психологической службы уголовно-исполнительной системы (УИС) является использование достижений психологической науки и практики для исправления осужденных и предупреждения совершения ими преступлений в будущем. Потенциал психологической помощи интенсивно используется в пенитенциарных учреждениях при осуществлении исправления осужденных и их ресоциализации в период отбывания наказания, при этом психологическая помощь является наиболее нормативно оформленным средством исправления, не отнесенным к числу основных.

Институт психологической помощи закреплен в положениях нормативных правовых актов, регламентирующих порядок исполнения наказаний, заключения под стражу и принудительной изоляции. В соответствии с ч. 1 ст. 107 Уголовно-исполнительного кодекса Республики Беларусь целями оказания психологической помощи осужденным является их адаптация к условиям отбывания наказания в исправительном учреждении, преодоление межличностных конфликтов, нормализация психического состояния и нейтрализация отрицательных установок личности осужденных.

Положения нормативных правовых актов, регламентирующих оказание психологической помощи осужденным и другим лицам, находящимся в пенитенциарных учреждениях, практически реализуются через Инструкцию о порядке организации психологического обеспечения воспитательного воздействия на осужденных к лишению свободы, ограничению свободы с направлением в исправительное учреждение открытого типа и аресту, несовершеннолетних лиц, содержащихся под стражей, и граждан, находящихся в лечебно-трудовых профилакториях, утвержденную приказом Департамента исполнения наказаний Министерства внутренних дел Республики Беларусь (далее – Департамент) от 29 июня 2015 г. № 76 (в редакции приказа Департамента от 28 сентября 2020 г. № 91) (далее – Инструкция психологической службы).

П. 9 Инструкции психологической службы определяет основные направления деятельности сотрудников психологической службы учреждений уголовно-исполнительной системы (далее – учреждений УИС)

по оказанию психологической помощи осужденным, одним из которых является реализация психокоррекционных и тренинговых программ.

Данное направление психологической работы с осужденными в учреждениях УИС реализуется с 2017 г. и предусматривает прохождение ими в плановом порядке психокоррекционных либо тренинговых программ (серии коррекционных занятий), направленных на формирование либо развитие определенного комплекса социально и личностно значимых навыков и умений, устранения черт характера и склонностей, негативно влияющих на социальную адаптацию в рамках деятельности психологической лаборатории учреждения УИС.

В п. 3 Инструкции психологической службы определены следующие термины, относящиеся к групповой психокоррекционной (тренинговой) работе в рамках деятельности психологической лаборатории учреждений УИС:

психологическая коррекция – комплекс мероприятий, направленных на исправление (корректировку) особенностей личности осужденных и их поведения, которые приводят к психологическим проблемам;

психологический тренинг – это психолого-педагогическое мероприятие, включающее в себя комплекс практических упражнений, направленных на формирование (развитие) у осужденных социально и личностно значимых навыков и умений;

психокоррекционная программа – документ, регламентирующий процесс, условия, содержание, последовательность проведения системы психокоррекционных занятий, направленных на достижение определенной цели по исправлению (коррекции) личности осужденных;

тренинговая программа – документ, регламентирующий процесс, условия, содержание, последовательность проведения системы психологических тренингов, направленных на достижение цели по формированию (развитию) у осужденных заранее определенного комплекса социально и личностно значимых навыков и умений;

психологическая лаборатория – помещение психологической службы, оборудованное комплексом методических и материально-технических средств, необходимых для реализации психокоррекционных и тренинговых программ.

С учетом специфики различных учреждений УИС и категорий осужденных, отбывающих в них наказание, наиболее актуальными направлениями психокоррекционной (тренинговой) работы являются: профилактика агрессии и конфликтного взаимодействия, формирование коммуникативных и социально полезных навыков, детско-родительские отношения, профилактика бытового насилия, стабилизация эмоционального состояния, коррекция зависимого поведения.

Тематика (направления) программ определяется руководителем психологической службы с учетом:

криминологических, социально-демографических, гендерных, возрастных и иных значимых личностно-психологических особенностей осужденных (граждан, находящихся в лечебно-профилактических лабораториях (ЛТП));

социально-психологических процессов в коллективах осужденных (граждан, находящихся в ЛТП);

профессионального уровня и квалификации сотрудников психологической службы;

содержания актуальных задач по предупреждению определенных форм отклоняющегося поведения.

Деятельность психологической лаборатории в конкретном учреждении УИС организуется руководителем психологической службы, который обеспечивает привлечение к реализации тренинговых и коррекционных программ всех сотрудников психологической службы. Соответственно, каждый психолог осуществляет руководство групповой коррекционной (тренинговой) работой, причем каждому сотруднику психологической службы исправительной колонии, воспитательной колонии, исправительной колонии поселения, исправительного учреждения открытого типа необходимо осуществлять проведение не менее двух программ, в следственных изоляторах и тюрьмах – не менее одной программы.

Проведение коррекционной работы требует от специалиста, ее проводящего, определенной подготовки. Ведущий психокоррекционных (тренинговых) групп должен иметь базовую фундаментальную подготовку в области психологии и специальную подготовку в области конкретных методов коррекционного воздействия. Так как групповая работа является одной из наиболее сложных форм психологической работы, соответственно требует постоянного профессионального совершенствования ведущих групп [1, с. 82].

Основными компонентами профессиональной готовности психолога к коррекционному воздействию являются:

теоретический компонент: знание теоретических основ коррекционной работы, способов коррекции и т. д.;

практический компонент: владение конкретными методами и методиками коррекции;

личностная готовность: психологическая проработанность у психолога собственных проблем в тех сферах, которые он предполагает корректировать у клиента.

Теоретический компонент предполагает: знание индивидуально-психологических и социально-психологических особенностей личности осужденных, психологию тюремной среды, психологическую характеристику основных средств исправления и ресоциализации осужденных.

Практический компонент подготовки заключается в овладении конкретными методами и методиками коррекции. Это позволяет избежать как непрофессионализма, так и синдрома профессионального выгорания.

Личностная готовность осуществлять коррекцию предполагает наличие у психолога потребности идти не от себя, а от клиента и его проблем. В процессе естественного общения психолога и клиента должна постоянно осуществляться взаимокоррекция, т. е. психолог должен проявлять гибкость, непредвзято относиться к реакциям клиента в процессе взаимодействия и постоянно предлагать ему разнообразные варианты реагирования, проводить работу над собой.

Личностная неподготовленность проявляется в виде психологических барьеров к требованиям коррекционного общения. В результате между психологом и клиентом возникает эмоциональный резонанс. Если психолог аффективен, он не может продуктивно работать с клиентами, имеющими проблемы аффективной сферы, до тех пор, пока не выяснит причины и особенности собственной аффективности. Если психолог обладает слабыми волевыми усилиями, его коррекция волевой активности клиента будет носить формальный характер и т. п.

Особенности личностных проблем, эмоционально-волевого склада психолога репродуцируются в возрастающих объемах в личности клиента. Личностные проблемы психолога увеличивают его субъективизм и пристрастность в оценке личности клиента. Происходит навязывание и воспроизведение клиенту собственных стереотипов психолога (см. Методические рекомендации по составлению психокоррекционных программ и проведению коррекционных занятий с осужденными к лишению свободы, ограничению свободы с направлением в исправительные учреждения открытого типа, несовершеннолетними лицами, содержащимися под стражей, и гражданами, находящимися в лечебно-трудовых профилакториях).

Имеются следующие личностные и профессиональные качества психолога, которые необходимы для эффективной коррекционной (тренинговой) работы:

порядочность, предполагающая высокую нравственность, человечность, духовность, такт;

ответственность за все, что происходит в группе, за изменения, происходящие у участников тренинга, за силу воздействия на них;

поведенческая гибкость (ведущий группы должен уметь строить свое поведение в зависимости от конкретных действий участников, гибко реагируя на изменения ситуации);

самообладание и терпение, необходимые в неопределенных или эмоциональных ситуациях;

внимательность и оперативная память (необходимо быть предельно внимательным, слышать все высказывания, реплики участников, запоминать и оперативно их анализировать, обобщать, выделять главное, уметь распределять внимание между обсуждаемой проблемой, группой в целом и каждым ее участником);

социальная чувствительность (умение чувствовать групповую атмосферу и других людей, их состояния, переживания, чувства, сопереживать другому человеку и др.);

умение выбирать оптимальные приемы и способы поведения;

наличие эффективной «обратной связи» с участниками тренинга [2, с. 194–195].

Помимо профессиональных определенное влияние на эффективность руководства группой оказывают и личные качества ведущего группы. С. Славсон выделяет следующие основные качества, которые, по его мнению, необходимы для руководства группой: уравновешенность, рассудительность, зрелость, сила Я, высокий порог возникновения тревоги, восприимчивость, интуиция, эмпатия, богатое воображение, решительность, желание помочь людям, терпимость к фрустрации и неопределенности. К. Рудестам к специфическим качествам психолога, ведущего группу, относит энтузиазм, умение убеждать и подчинять себе окружающих, уверенность в себе и ум [1, с. 53].

Помимо личностных и профессиональных качеств личности психолога имеет место выбор стиля руководства коррекционной (тренинговой) группой, который выбирает психолог с учетом специфики состава группы. К. Левин выделил три стиля руководства группой: авторитарный, демократический и попустительский.

Авторитарный стиль заключается в том, что все виды поведения клиентов в группе определяются руководителем. Он дает задания, побуждает к действию, критикует или поощряет, разъясняет, руководит дискуссией и так называемый психотерапевт при этом стиле – самый активный и авторитарный участник работы группы. Данный стиль в условиях исправительной психокоррекции и тренинговой работы целесообразно применять на начальном этапе работы с группой, пока

групповые правила и нормы еще не сформировались, участники группы не достигли достаточного уровня сплоченности, а также при работе с группой, которая состоит из осужденных, незнакомых со спецификой коррекционной (тренинговой) работы.

При демократическом стиле руководства деятельность группы определяется самими участниками. Ведущий направляет работу группы через дискуссию, групповое решение, а сам занимает позицию активного партнера. Данный стиль в большей степени приемлем уже для опытных участников группового процесса, знакомых с особенностями исправительной психокоррекции, а также для зрелых коррекционных (тренинговых) групп.

Попустительский стиль руководства коррекционной группой заключается в том, что психотерапевт полностью устраняется от руководства группой и занимает роль наблюдателя за групповыми процессами. В отдельных случаях он только задаст наводящие вопросы, но не даст советов и не будет оценивать ход событий. В условиях исправительных учреждений такой стиль используется в меньшей степени в связи со спецификой исправительной психокоррекции. Но вместе с тем может быть успешно реализован в психокоррекционных (тренинговых) группах с небольшим числом участников (до 6–8 человек), имеющих достаточный опыт групповой коррекционной работы в прошлом [1, с. 65–67].

Стиль руководства может меняться в зависимости от психологического климата и ситуаций, возникающих в группе. Необходимо помнить, что существует определенная взаимосвязь между сплоченностью группы и стилем ее руководства, – чем более сплоченна группа, тем менее активен и авторитарен руководитель. Однако даже при полном кажущемся невмешательстве в работу группы опытный руководитель никогда не теряет контроля над группой и держит ее управление в своих руках, имея определенный замысел, направленный на достижение целей психокоррекционной (тренинговой) работы.

Таким образом, групповая исправительная психокоррекционная (тренинговая) работа направлена на выполнение важнейшей задачи, реализуемой на основном этапе отбывания наказания, а именно развитие у осужденных социально значимых личностных компетенций, таких как:

развитие способности и внутренней потребности к самопознанию, самоанализу и саморефлексии, потребности принятия ответственности за свои действия и поступки;

критическая оценка себя и своего поведения;

формирование положительной жизненной перспективы, волевых и коммуникативных качеств, эмоциональной устойчивости и позитивного мышления.

Развитие названных качеств, необходимых для успешной социальной адаптации после освобождения из исправительного учреждения, обеспечивается при прохождении психокоррекционных (тренинговых) программ, реализуемых в рамках деятельности психологических лабораторий пенитенциарных учреждений. А эффективность коррекционной (тренинговой) работы, в свою очередь, зависит от личностной и профессиональной подготовленности психологов, ведущих коррекционные и тренинговые группы.

Список использованных источников

1. Фурманов, И.А. Основы групповой психотерапии : учеб. пособие / И.А. Фурманов, Н.В. Фурманова. – Минск : Тесей, 2004. – 256 с.
2. Урбанович, А.А. Психология кризисов социальной идентичности личности : монография / А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД Респ. Беларусь, 2005. – 228 с.

УДК 159.9

Н.Н. Творогова

РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖЕБНОГО ВРЕМЕНИ РУКОВОДИТЕЛЕМ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Что означает неудовлетворительная организация служебного времени для психологического состояния сотрудника полиции, в том числе руководителя? Причинно-следственная связь событий и последствий, приводящих к нарушению ментального здоровья. Ее признаками являются тревожность, депрессии, психические и соматические недомогания, неадекватные реакции на внешние раздражители, снижение физической и умственной работоспособности, мотивации достижения, социальной адаптации и т. п. Вместе с тем неэффективное и нерациональное использование служебного времени одними сотрудниками полиции создает препятствия в работе других и сказывается на установленных сроках выполнения поручения для всего подразделения, что негативно сказывается на морально-психологическом состоянии всего коллектива. Незапланированный и неструктурированный распорядок действий приводит к неэффективному использованию рабочего времени, нарушению

дедлайнов. Как правило, такой характер труда приводит к систематической нехватке времени, хронической усталости, высокой напряженности труда, стрессу [1, с. 139].

В связи с проведенной в 2011–2012 гг. в органах внутренних дел реформой и организационно-штатными изменениями, впоследствии приведшими к сокращению около 20 % штатных единиц как в территориальных подразделениях, так и управлениях, нагрузка на одного сотрудника значительно выросла. Вслед за нагрузкой выросли ожидания народа и вышестоящего руководства Министерства внутренних дел Российской Федерации по отношению к представителям власти в погонах, которые выразились в разы возросшем документообороте, требованиях по качеству исполняемых материалов, создании контролирующих деятельность полиции общественных организаций, распространении среди гражданского населения повального увлечения аудио-, видеосъемкой негативного и часто резонансного содержания, с главными действующими лицами – сотрудниками полиции.

Так или иначе, в связи с такими глобальными изменениями возникает необходимость четкой и грамотной организации распорядка дня руководителем с целью не только повышения эффективности оперативно-служебной деятельности, а в первую очередь для сохранения душевного благополучия, гармонии и полноценного психологического и физического бытия как подчиненных, так и руководителя. Деятельность органов внутренних дел является одним из видов государственной службы, специфика правоохранительной деятельности требует от сотрудников значительных физических затрат и психологической нагрузки, в связи с этим особенно важно четкое урегулирование порядка организации несения службы, распределения служебного времени, предоставления дней и времени отдыха [2, с. 76].

В обстановке непрерывного дефицита времени, в котором приходится нести службу сотрудникам полиции, возникает проблемный вопрос поиска его экономии. Как правило, экономия служебного времени заключается в устранении причины потери времени и в сокращении затрат времени на выполнение тех или иных видов работ. Например, значительное количество сотрудников систематически составляют множество разнообразных документов, требующих определенных временных затрат. Следовательно, одним из средств достижения экономии служебного времени является рационализация трудовых процессов за счет типизации самих документов и работы с ними. Например, некоторые подразделения полиции инициативно разработали и используют в профессиональной деятельности свои типовые документы (патрульно-по-

стовая служба полиции – бланки протоколов, объяснений, рапортов и т. п.), что в разы сокращает затраты служебного времени.

Планирование является одним из основных процессов в деятельности руководителя органов внутренних дел (наряду с организацией, анализом и контролем), дающих толчок к оптимизации и рентабельности в служебной деятельности, а также энергосбережению человеческих ресурсов. Планирование позволяет распутать единый узел всех целей, задач и действий, заранее сформировав ясный образ желаемого результата.

Целесообразность и возможность планирования личной работы сотрудниками подразделений полиции (особенно уголовного розыска) некоторыми служащими брались под сомнения, которые обосновывались динамичностью оперативной обстановки, якобы не позволяющей заранее предвидеть характер предстоящей работы и количество времени, необходимого для ее выполнения. Динамичность оперативной обстановки в действительности является лишь фактором, усложняющим процесс планирования личной работы, но не исключающим его возможность и необходимость. Напротив, именно частое появление необходимости выполнения новых мероприятий, вызванных изменениями обстановки, обуславливает потребность заблаговременного планирования необходимых операций, подлежащих исполнению, определения сроков, времени их реализации. В противном случае содержание рабочего дня (недели, месяца и т. д.) сотрудника будет определяться лишь количеством заявлений, обращений граждан, отдельных поручений и другой «текучкой». При планировании руководителю рекомендуется фиксировать не только список дел, заявленных на сегодня или неделю, а также обязательно указывать время начала и окончания работы, естественно, ориентироваться на конкретные мероприятия, проведенные ранее.

Некоторые руководители требуют от своих сотрудников как краткосрочного (день, неделя, месяц, квартал), так и долгосрочного планирования (полугодие, год). Во втором случае полезно составлять наглядную таблицу по месяцам, стенд (если работа коллективная), куда вписываются: конечная дата сдачи или контроль; средства, необходимые для реализации плана; используемые ресурсы; методы. Ценность наглядного плана в том, что, кроме напоминания, он вполне может быть генератором новых идей. Если требуется запланировать мероприятия на короткий срок, то для начала рекомендуется освободить пространство для важного. Любой день состоит из множества дел – мелких и крупных, важных и не очень, неотложных и дел, которые терпят. Для того чтобы научиться планировать свое рабочее время, необходимо до блеска отточить воображаемый скальпель, позволяющий отделить приоритетные

дела от неприоритетных. Конечно, это не значит, что о мелких и менее важных делах можно забыть. Нет, их тоже нужно делать, но внимания они заслуживают соразмерно своей величине. Распространенная ошибка – «для легкости» делать сначала то, что проще и ... ненужнее. Что получается в итоге? Имитация деятельности и нерациональное расходование временных резервов, необходимых для выполнения значимых заданий. Отдавайте себе отчет в происходящем – назначайте важное и сложное первоочередным.

При планировании работы руководители не всегда учитывают физиологические особенности организма, обуславливающие наличие времени суток и дней недели с наивысшей работоспособностью. Физиологами установлено, что работоспособность повышается к концу первого часа работы и снижается к наступлению четвертого часа. Дни наивысшей работоспособности – среда, четверг. Следовательно, на дни и часы наивысшей работоспособности должна планироваться наиболее сложная и трудоемкая работа. Безусловно, специфика работы руководителя подразделения требует от него выполнения сложной, ответственной работы и в самое неблагоприятное с этой точки зрения время, но при наличии возможности распределить работу заблаговременно ее нельзя исключать. Вместе с тем у каждого человека есть индивидуальные периоды работоспособности и «бесполезности». Не стоит откладывать очень важную работу на поздний вечер, зная, что после 18:00 концентрация памяти и внимания снижается вдвое. Не следует также назначать встречи на раннее утро, предвидя, что цикл бодрствования наступает позже урочного времени.

Ряд подразделений разработали свой собственный регламент времени. Например отдел кадров, а также отдел делопроизводства и режима строят свою деятельность следующим образом: двери закрываются, а телефоны отключаются для посетителей, когда выполняется работа, требующая особого внимания и сосредоточения.

Звонки и отвлекающие разговоры отнимают $\frac{1}{3}$ часть времени в течение рабочего дня. Нелишним считается введение в свою деятельность служебного сотового телефона, на котором устанавливаются мессенджеры исключительно для ведения деловых переговоров, так можно самостоятельно определять важность звонков или сообщений. А переписку по собственным интересам в соцсетях отложить на обеденное или свободное от службы время.

Для начинающих руководителей рекомендуется составить и держать рядом удобный список нужных и экстренных телефонов, важных памятных дат, адресов или фамилий для запросов. В ином случае будет потра-

чено ценное время на походы в их поисках по кабинетам, в секретариат или звонок подчиненному. Нелишним будет также потратить немного личного времени для освоения некоторых тонкостей компьютерного делопроизводства (в частности, программ Word и Excel), которые способствуют быстро исправить, дополнить, модернизировать работу.

На сегодня подавляющее большинство рекомендаций тайм-коучеров (англ. time – время, coach – тренер, наставник, инструктор), занимающихся рациональной организацией рабочего времени, сводятся к тому, что на конкретные задачи нам требуется продолжительное время. Например, для составления отчета надо будет потратить три часа рабочего времени и занять их надо только выполнением задания, а не вкраплять в этот интервал мелкие совещания.

Полезные советы из сферы бизнес-коучинга по контролю за своим временем имеют универсальный вид, но безусловно действенное влияние в случае, если практиковать данные наставления систематически, превратив их в привычку:

- определить наиболее продуктивное время дня и использовать его для самых трудоемких задач;

- составить список дел, которые необходимо сделать в течение дня, накануне вечером или утром того же дня и расставить приоритеты;

- установить для себя крайние сроки выполнения работы;

- во время нахождения в пробках, автобусе, метро, электричке – потратить время на изучение важных документов, приказов, иностранного языка;

- соблюдение порядка на рабочем столе, рекомендуется завести разные подписанные или цветные папки. Календарь на стене обязателен! Лучше с пометками;

- проведение встреч тогда, когда это нужно хотя бы одному человеку;

- всегда начинать совещание вовремя и не ждать тех, кто опаздывает;

- письменно ставить перед собой цели. Ведение дневника с подведением итогов за день обязательно, даже если подведение итогов проводится во время возвращения с работы домой;

- научиться говорить «Нет». Есть мнение, что это самое мощное слово в терминах тайм-менеджмента. По «доброте душевной» многие руководители берут на себя дополнительные обязательства, выполнение которых требует определенных затрат сил и времени;

- посвящать свое время тем, кто заслуживает этого, а не тем, кто требует;

- при необходимости просить совета. Часто на поиск нужного решения руководитель тратит время, энергоресурсы, в том числе не только свои.

В настоящее время эффективность работы всей организации во многом определяется эффективностью повседневной работы подразделений. Очевиден тот факт, что в подразделении полиции трудно наладить работу, когда руководитель и его подчиненные не обладают современными приемами и методами работы, не совершенствуют свой индивидуальный рабочий стиль. Необходимо помнить, что цели, определяемые руководителем органа внутренних дел, должны быть реалистичными и конкретными, ориентированными не на формальное осуществление деятельности, а на достижение конкретного результата, измеримыми и ограниченными по времени конкретными сроками.

Список использованных источников

1. Слепцова, Е.В. Способы оптимизации рабочего времени государственных служащих / Е.В. Слепцова, Т. Чуфицкая // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 2. – С. 139.
2. Шелепова, М.А. Соотношение понятий ненормированного служебного дня и выполнения обязанностей сверх установленной продолжительности служебного времени сотрудников органов внутренних дел / М.А. Шелепова // Вестник Уральского института экономики, управления и права. – 2020. – № 4. – С. 76.

УДК 375.74:65

А.Б. Халапсин, А.А. Урбанович

РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Искусственный интеллект (ИИ) как технологический феномен последних десятилетий становится все более значимым инструментом в различных сферах человеческой деятельности, включая управление в правоохранительной сфере. В условиях стремительного роста объема данных, усложнения криминогенной обстановки и необходимости оперативного реагирования на возникающие угрозы, ИИ предлагает уникальные возможности для повышения эффективности принятия управленческих решений. Внедрение такой технологии в управленческие процессы позволяет не только автоматизировать рутинные задачи, но и предоставляет руководителям аналитические инструменты для прогнозирования, анализа и принятия стратегических решений. Однако, несмотря на очевидные преимущества, стоит учитывать, что использова-

ние ИИ в правоохранительной деятельности сопряжено с рядом этических, правовых и психологических вызовов, которые требуют глубокого осмысления и дальнейшего научного анализа.

Одной из ключевых особенностей управленческих решений в правоохранительных органах является их высокая степень ответственности и необходимость оперативного реагирования на изменяющиеся условия оперативной обстановки. Традиционные методы принятия решений, основанные на опыте и интуиции руководителей, часто не справляются с объемом и сложностью информации, необходимой для обеспечения всех стадий процесса эффективного управления. В этой связи ИИ становится незаменимым инструментом, способным обрабатывать большие массивы данных, выявлять скрытые закономерности и предоставлять рекомендации на основе анализа широкого спектра факторов. Например, системы на основе ИИ могут анализировать данные о преступности единого государственного банка данных о правонарушениях в реальном времени, прогнозировать возможные всплески криминальной активности и предлагать оптимальные стратегии для их предотвращения. Это позволит руководителям правоохранительных органов не только реагировать на уже произошедшие инциденты, но и эффективно предотвращать потенциальные угрозы, используя прогрессивные методы регрессионного анализа данных при помощи нейросетевых технологий.

Согласно исследованиям Дж. Маккарти и М. Минский, ИИ способен не только автоматизировать процессы, но и значительно повысить точность прогнозов, что особенно важно в условиях неопределенности и нестабильности профессиональной деятельности [1]. Например, системы прогнозирования преступности, такие как PredPol, уже успешно применяются в ряде стран для оптимизации патрулирования и распределения ресурсов [3, с. 136–142; 4, с. 58–66]. Эти системы анализируют исторические данные о преступности, выявляют закономерности и предоставляют рекомендации по наиболее вероятным местам совершения преступлений. В Европе на протяжении последних лет используется система COMPAS для оценки риска рецидива у преступников. Система анализирует данные о личности преступника, его прошлых преступлениях и социальном окружении, что позволяет судьям принимать более обоснованные решения о назначении наказания. Однако использование этой системы также вызвало споры из-за возможной дискриминации и ошибок в прогнозах.

Таким образом, ИИ становится не просто инструментом анализа, но и стратегическим партнером руководителей, помогающим принимать решения на основе данных, а не интуиции или деструктивно сформиро-

ванных паттернов индивидуальной управленческой концепции (ИУК). Приведенные аспекты указывают также на необходимость переосмысления действующей модели социально-психологической адаптации к управленческой деятельности руководителей и на необходимость ее изменения с учетом условий цифровой трансформации.

Вместе с тем не стоит забывать, что внедрение ИИ для повышения эффективности управленческой деятельности требует также учета когнитивных аспектов принятия управленческих решений. Согласно теории когнитивной нагрузки Дж. Свеллера, человеческий мозг имеет ограниченные возможности для обработки информации, что может приводить к ошибкам в принятии решений при условиях высокой информационной напряженности. Целью работы автора являлось понимание того, как умственная нагрузка, создаваемая учебным процессом, может препятствовать способности учащихся обрабатывать новую информацию и запоминать ее. Именно когнитивная нагрузка влияет на то, как они осваивают новые знания и навыки, насколько им просто применять их на практике. ИИ, в свою очередь, способен снизить когнитивную нагрузку, предоставляя руководителям только ту информацию, которая необходима для принятия решений, исключая избыточность данных. Это особенно важно в условиях геополитической нестабильности, или когда руководители сталкиваются с необходимостью принимать решения в условиях ограниченного времени и высокой степени неопределенности [2]. Например, системы на основе ИИ могут предоставлять сценарии развития событий, что позволяет руководителям лучше оценивать возможные последствия своих решений и выбирать последующие оптимальные стратегии.

Кроме этого, ИИ может способствовать развитию критического мышления и способов прогнозирования. Это особенно важно в правоохранительной деятельности, где ошибки могут иметь серьезные последствия. Однако, как отмечает Ян ЛеКун, для эффективного использования ИИ необходимо не только техническое оснащение, но и нужна соответствующая подготовка руководителей, которые должны уметь интерпретировать данные, предоставляемые системами ИИ, и принимать решения на их основе.

Мы также можем выдвинуть гипотезу, что одним из ключевых вызовов, связанных с использованием ИИ в правоохранительной деятельности, является проблема ответственности за решения, принятые с использованием ИИ. Если система на основе ИИ предоставляет рекомендации, которые приводят к негативным последствиям, кто несет за это ответственность – разработчик системы, руководитель, принявший решение,

или сама система? Этот вопрос остается открытым и требует разработки нормативных актов, регулирующих использование ИИ для практического применения и развития сферы органов внутренних дел. Кроме того, существует риск дискриминации и нарушения прав человека при использовании ИИ. Например, системы распознавания лиц, используемые правоохранительными органами, могут быть подвержены ошибкам, что может привести к необоснованным подозрениям и задержаниям. В этой связи необходимо разрабатывать алгоритмы, которые будут учитывать этические и правовые аспекты, а также обеспечивать прозрачность и объяснимость решений, принимаемых системами ИИ [5].

Можно также дополнить, что важным аспектом использования ИИ в правоохранительной деятельности является его влияние на процессы саморегуляции и самоконтроля руководителей. Согласно теории саморегуляции О.А. Конопкина, управление деятельностью предполагает не только постановку целей, но и контроль за их достижением. ИИ может стать инструментом, который поможет руководителям более эффективно управлять своими ресурсами и принимать решения на основе данных. Например, системы на основе ИИ могут предоставлять обратную связь о результатах деятельности, что позволяет руководителям корректировать свои стратегии и улучшать процессы управления. Это особенно важно в условиях, когда руководители сталкиваются с необходимостью принимать решения в условиях ограниченности ресурсов.

Резюмируя изложенное, считаем целесообразным отметить, что ИИ имеет огромный потенциал для повышения эффективности управленческих решений и может послужить инструментом для конструктивной трансформации ИУК, а также последующей выработки современной модели социально-психологической адаптации к управленческой деятельности. Однако не стоит забывать, что внедрение таких технологий требует тщательного анализа широкого ряда необходимых аспектов, а также разработки нормативной базы, регуливающей использование ИИ в процессе осуществления управленческой деятельности органов внутренних дел Республики Беларусь. Только при соблюдении этих условий ИИ сможет стать надежным инструментом для повышения эффективности сферы управления, помогая руководителям принимать решения на основе данных и снижая риски, связанные с человеческим фактором.

Список использованных источников

1. Использование возможностей искусственного интеллекта в науке. – URL: <http://book.ru/book/957588> (дата обращения: 10.03.2025).
2. Безгачев, Ф.В. Применение искусственного интеллекта (нейронных сетей) в деятельности полиции / Ф.В. Безгачев // Закон и власть. – 2023. – № 3. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-iskusstvennogo-intellekta-neyronnyh-setey-v-deyatelnosti-politsii> (дата обращения: 11.03.2025).

3. Комаров, В.В. Исследование технологий распознавания лиц для идентификации участников несанкционированных публичных мероприятий / В.В. Комаров, С.Н. Попова, В.А. Ворожейкин, Д.С. Давидов // Вестник экономической безопасности. – 2022. – № 6. – С. 136–142.

4. Зинин, А.М. Идентификация человека по признакам внешности и методы биометрии / А.М. Зинин // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина. – 2022. – № 2. – С. 58–66.

5. The state of AI in 2023: generative AI's breakout year. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantum%20ack/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-ais-breakout-year> (дата обращения: 18.03.2025).

УДК 159.9:658.3 + 616.89-008.454.4 + 343.8

Е.П. Шевлюкова

ОСОБЕННОСТИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ С ПОДЧИНЕННЫМИ ПО ПРОФИЛАКТИКЕ ПОСТТРАВМАТИЧЕСКОГО СТРЕССОВОГО РАССТРОЙСТВА

В современных условиях постоянного стресса, присутствующего в рабочей среде, руководители сталкиваются с различными психоэмоциональными состояниями своих подчиненных. Проблема стресса является особенно актуальной, когда речь идет о стрессовом расстройстве, оказывающем влияние на трудоспособность и общую атмосферу в коллективе.

Ежедневное исполнение должностных обязанностей сотрудниками уголовно-исполнительной системы (УИС) в подразделениях, подчас в суровых климатических и бытовых условиях, в обстановке, насыщенной вербальной агрессией ввиду концентрации людей, изначально по своим человеческим характеристикам, имеющим сложности адаптации в обществе, носителями неизлечимых заболеваний, требует максимальных усилий и психологической устойчивости [1, с. 67–69]. Для выполнения поставленных задач руководитель должен понимать психологические аспекты своего коллектива, уметь эффективно взаимодействовать со своими сотрудниками.

Посттравматическое стрессовое расстройство (ПТСР) возникает при сверхмощном деструктивном воздействии на психику каких-либо значимых событий. Необязательно это должны быть военные действия. Это может быть любое событие, которое по каким-то причинам стало экстраординарным для конкретного человека [2, с. 420–429]. Важно понимать, что подчиненные, страдающие от указанного выше расстройства,

могут демонстрировать изменения в поведении, избегать определенных ситуаций, испытывать сильные эмоциональные реакции на триггеры, которые напоминают о травматическом опыте. Перечисленные выше изменения могут оказывать негативное влияние на командную динамику и общую продуктивность, и именно здесь начальник должен проявить свои лидерские качества.

При работе с сотрудниками УИС автор предлагает следовать указанным далее направлениям. Во-первых, это работа с сотрудниками подразделений специальных назначений, участвующих в пресечении беспорядков в следственных изоляторах и тюрьмах, а также конвоировании (перемещении) особо опасных преступников. Во-вторых, работа с членами семей сотрудников, получивших ранения (увечия) в ходе прохождения службы. В-третьих, постоянная работа в коллективах сотрудников, несущих службу в колониях и иных подразделениях.

В настоящее время, учитывая геополитическую ситуацию, Государственная Дума Российской Федерации планирует разрешить вернуться на службу в пенитенциарную систему Российской Федерации некоторым гражданам, ранее проходившим в ней службу, но получившим медицинский отвод по состоянию здоровья [3]. Данная категория вновь поступивших сотрудников будет являться одной из «потенциальных групп риска», требующей усиленного психологического мониторинга и прогноза. Важность психологической работы с людьми, возвращающимися из зоны боевых действий, нашла свое отражение в предложениях Президента России В.В. Путина, озвученных на встрече со студентами в 2024 г. [4].

Для совершенствования морально-психологической подготовки сотрудников УИС представляется важным прежде всего изучить и обобщить передовой опыт, накопленный в других правоохранительных органах [5]. Первостепенная задача руководителя подразделения Федеральной службы исполнения наказаний – создать атмосферу доверия и поддержки в коллективе. Это включает в себя открытое обсуждение проблем, связанных со стрессом, и признание того, что стрессы и стрессовые расстройства стали частью сегодняшней реальности. Сотрудники должны ощущать, что их проблемы воспринимаются серьезно и не будут замалчиваться. Начальники должны организовывать регулярные встречи подчиненных с психологами, а также оборудовать на территории прохождения службы комнаты психологической разгрузки с использованием дополнительных инструментов (массажного кресла, арт-терапии, ароматерапии и др.). Для достижения поставленных целей,

направленных на профилактику синдрома ПТСР у сотрудников, руководителям необходимо усовершенствовать организационно-штатное расписание, прежде всего добавить единицы аттестованных штатных психологов. Еженедельно проводить в подразделениях анкетирования по различным темам, направленным на выявление негативных социально-психологических явлений, более тщательно сопровождать адаптацию новых сотрудников.

В заключение следует отметить, что психологическая работа руководителя при работе с подчиненными, испытывающими ПТСР, представляет собой важный аспект эффективного персоналогического подхода управления. Осознание проблемы, консультирование, психокоррекция – ключевые факторы, которые могут значительно улучшить ситуацию и помочь сотрудникам Федеральной службы исполнения наказаний адаптироваться к вызовам, с которыми они сталкиваются.

Список использованных источников

1. Абатуров, А.И. Психология и педагогика в уголовно-исполнительной системе / А.И. Абатуров, М.И. Кузнецов // Вопросы современной науки и практики. – 2024. – № 1. – С. 67–69.

2. Коломеец, Е.А. Арт-терапия и ароматерапия как интегративные методы в работе с психотравмой, ПТСР и К-ПТСР / Е.А. Коломеец // Человек в современном мире: искусственный и естественный интеллект: соперничество или сотрудничество? : сб. науч. тр. / сост., ред. М.В. Бахтин. – Рагуза : Энциклопедист-Максимум, 2024. – С. 420–429.

3. Законопроект № 598376-8 «О внесении изменений в Федеральный закон «О службе в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации и о внесении изменений в Закон Российской Федерации „Об учреждениях и органах, исполняющих уголовные наказания в виде лишения свободы“ (о внесении изменений в организационно-правовые основы прохождения службы в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации)». – URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/598376-8> (дата обращения: 27.02.2025).

4. Президент России Владимир Путин предложил организовать психологическую реабилитацию для всех, кто возвращается из зоны боевых действий // Российская газета. – 2024. – 26 янв. – URL: <https://rg.ru/2024/01/26/> (дата обращения: 28.02.2025).

5. Соколова, Е.И. Морально-психологическая подготовка сотрудников правоохранительных органов / Е.И. Соколова. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 159 с.

Д.В. Яковчик

ЛИДЕР И РУКОВОДИТЕЛЬ КУРСАНТСКОЙ ГРУППЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ПОДРАЗДЕЛЕНИИ

Лидерство и руководство играют ключевую роль в образовательной среде, особенно в контексте курсантских групп, где формируются будущие профессионалы, готовые к службе и выполнению ответственных задач. В условиях военизированной подготовки, где дисциплина, командная работа и высокая степень ответственности являются основополагающими, роль лидера становится особенно значимой. Лидерство не ограничивается лишь формальным статусом, но включает в себя умение влиять на окружающих, вдохновлять их и направлять на достижение общих целей.

Курсантские группы представляют собой уникальную микросреду, где взаимодействуют молодые люди с разными личностными характеристиками, образовательными фонами и мотивациями. В таких условиях эффективное лидерство становится не просто желательным, а необходимым для успешного функционирования группы. Лидер должен уметь адаптироваться к различным ситуациям, проявлять гибкость в подходах и быть готовым к принятию сложных решений.

Кроме того, курсантская группа часто сталкивается с высокими требованиями и стрессовыми ситуациями, что требует от лидера не только профессиональных знаний, но и эмоционального интеллекта. Лидерство в данной среде включает в себя не только управление процессами, но и заботу о моральном состоянии курсантов, создание атмосферы доверия и поддержки. Это важно для формирования сплоченного коллектива, где каждый член группы чувствует свою значимость и ответственность за общий результат.

В современной научной литературе не существует как общего соотношения понятий «лидер» и «руководитель», так и единого их определения. Автор исходит из того, что данные термины не являются тождественными. Лидерство и руководство, хотя и пересекаются, имеют разные акценты. Лидерство связано с влиянием и вдохновением группы для достижения общих целей. Лидер создает видение, мотивирует людей и формирует командный дух. В отличие от этого, руководство фокусируется на управлении и организации работы, включая планирование, контроль и выполнение задач. Руководитель принимает решения и устанавливает правила, в то время как лидер стремится развивать личные качества и инициативу членов команды. Таким образом, лидерство больше связано с межличностными отношениями и эмоциональным ин-

теллектом, тогда как руководство ориентировано на выполнение задач и достижение результатов.

Вместе с тем важно отметить, что лидер и руководитель может являться одним человеком. Это происходит, когда наделенный определенными полномочиями руководитель (командир взвода или отделения, назначенный на эту должность) обладает личностными характеристиками, позволяющими ему вести людей за собой не только в силу приказов и должностных инструкций. Соответственно, лидер должен пониматься как член группы с наивысшим социометрическим статусом, за которым признается особая роль в принятии групповых решений и организации совместной деятельности; личность, способная возглавить социальную группу, массу людей, выразить их устремления, желания, направить на достижение общих или личных целей, а руководитель – работник (в целях данной статьи – сотрудник), выполняющий функции управления организациями и структурными подразделениями и занимающий соответствующие должности [1, с. 225]. Исходя из вышеизложенного, автор данной статьи разделяет мнение о том, что лидерство – явление социально-психологическое, что и обуславливает его основные особенности, в то время как руководство – явление институциональное [2, с. 99].

При этом количество лидеров и руководителей в группе может отличаться. Поскольку руководство – явление, созданное управленческими решениями, то и количество руководителей строго регламентировано. Количество же лидеров не установлено – их число может варьироваться ввиду конкретной ситуации (например, лидером на учебных занятиях может быть один человек, на спортивных – другой, культурно-массовых – третий, и т. д.).

Такая парадигма порождает несколько вариантов развития событий, которые по-разному влияют на морально-психологический климат курсантского коллектива. Когда лидер и руководитель – разные люди, это может создать определенные сложности в курсантском коллективе. Лидер, который вдохновляет и мотивирует, может не иметь полномочий для принятия решений, что может привести к конфликтам и неразберихе. В таких случаях курсантам может быть сложно следовать одной стратегии, поскольку они получают разные сигналы от лидера и руководителя. Это может вызвать путаницу и снизить общую эффективность работы группы, если не будет четкой коммуникации и координации между ними. Помимо этого, формирование неназначенных руководителями лидеров способствует созданию нерегламентированных сообществ, что может по-разному повлиять на общий климат (с одной точки зрения, это породит разрозненность между группами, с другой – сплотит коллектив через эти группы (при условии, что все они дружны между собой и имеют общие цели и точки соприкосновения)).

С другой стороны, положительный климат в курсантском коллективе может сформироваться, даже если лидер и руководитель – разные люди. Однако для этого необходимо, чтобы между ними были установлены эффективная коммуникация и взаимопонимание. Лидер, обладая способностью вдохновлять и мотивировать, может создать атмосферу доверия и поддержки, что положительно скажется на моральном состоянии курсантов. Если руководитель поддерживает инициативы лидера и способствует их реализации, это может укрепить командный дух и улучшить взаимодействие в группе. Важно, чтобы оба человека работали над общими целями и были солидарны в своих подходах. Регулярные обсуждения, совместные мероприятия и открытость к обратной связи помогут минимизировать возможные конфликты и создать единую стратегию, что в итоге приведет к формированию положительного климата.

Проще ситуация, когда лидер и руководитель – один человек, это может создать более гармоничную и эффективную атмосферу в курсантском коллективе. Такой человек способен не только управлять процессами, но и вдохновлять своих подчиненных, создавая единое видение и укрепляя командный дух. В этом случае курсантам легче следовать указаниям, так как они воспринимают их как результат общего стремления к успеху. Однако важно, чтобы этот человек обладал как лидерскими, так и управленческими качествами, иначе могут возникнуть проблемы с организацией и мотивацией.

Для формирования благоприятного климата в курсантских коллективах извне значима роль и старших руководителей, особенно из числа тех, кто постоянно задействован в коммуникации с курсантами, поскольку они могут напрямую влиять на назначение руководителей курсантских групп и выявление лидеров среди личного состава. Важна также и роль профессорско-преподавательского состава, обладающего возможностью организовывать тренинги и мероприятия в рамках учебных занятий, направленные на развитие командного духа и сотрудничества. Поддержка со стороны преподавателей и наставников, создание положительных примеров поведения также будут способствовать формированию доверительной атмосферы.

Список использованных источников

1. Глущенко, Л.В. Терминологический анализ понятий «лидер» и «руководитель» / Л.В. Глущенко // Дни науки : сб. материалов по результатам проведения Дней науки (г. Луганск, 14–18 мая 2018 г.). – Луганск : Изд-во ГОУК ЛНР «ЛГАКИ имени М. Матусовского», 2018. – С. 225.
2. Авдеев, П.С. Руководство и лидерство: теоретико-сравнительный анализ понятий / П.С. Авдеев // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2016. – № 4. – С. 99.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

БЕССОНОВА Анна Владимировна, старший преподаватель кафедры гуманитарных дисциплин Владивостокского филиала Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Дальневосточный юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации имени И.Ф. Шилова», кандидат педагогических наук.

ВЛАСОВА Елена Львовна, доцент кафедры административного права и административной деятельности органов внутренних дел Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации», кандидат педагогических наук, доцент.

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

ГАВРИЛЮК Михаил Николаевич, 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.

ГОНЧАРОВ Кирилл Леонтьевич, заместитель командира отряда милиции особого назначения управления внутренних дел Гомельского облисполкома.

ДРОЗД Александра Николаевна, начальник кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат юридических наук.

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

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

КИРИНА Мария Сергеевна, слушатель 2-го курса факультета Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Академия управления МВД России».

КОТЕНКО Елена Викторовна, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат филологических наук, доцент.

КРАСИНСКАЯ Елена Сергеевна, старший преподаватель кафедры гражданско-правовых дисциплин Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации».

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

МАКАРЕНКО Ирина Евгеньевна, начальник отделения информационного обеспечения отдела внутренних дел Рогачевского райисполкома.

МАНУКИН Андрей Олегович, оперуполномоченный отдела уголовного розыска отдела внутренних дел администрации Новобелицкого района г. Гомеля.

МАНЬКО Александра Игоревна, старший инспектор группы информации и общественных связей управления внутренних дел Бобруйского горисполкома.

МИХАЙЛОВА Татьяна Викторовна, заместитель начальника кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Академия управления МВД России», кандидат психологических наук, доцент.

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

ПАШКЕВИЧ Диана Александровна, адъюнкт научно-педагогического факультета учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

РАКИТЯНСКАЯ Юлия Дмитриевна, старший инспектор по административной практике группы информационно-аналитической работы и административно-процессуального контроля отдела милиции управления внутренних дел администрации Московского района г. Бреста.

СИЗОВА Светлана Борисовна, старший преподаватель кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ТВОРОГОВА Наталья Николаевна, начальник отделения психологической работы отдела морально-психологического обеспечения Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации».

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

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

ХАЛАПСИН Антон Борисович, адъюнкт научно-педагогического факультета учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ШЕВЛЮКОВА Екатерина Петровна, психолог отделения воспитательной и социальной работы с личным составом отдела кадров, воспитательной и социальной работы с личным составом Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский институт федеральной службы исполнения наказаний».

ЩЕРБИН Павел Александрович, оперуполномоченный уголовного розыска изолятора временного содержания милиции общественной безопасности управления внутренних дел Бобруйского горисполкома.

ЯКИМОВА Зоя Владимировна, доцент кафедры гуманитарных дисциплин Владивостокского филиала Федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Дальневосточный юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации имени И.Ф. Шилова», кандидат психологических наук, доцент.

ЯКОВЧИК Дмитрий Вячеславович, преподаватель кафедры социально-гуманитарных дисциплин учреждения образования «Могилевский институт Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел I. Содержательные характеристики индивидуальной управленческой концепции руководителя	3
<i>Бессонова А.В.</i> Формирование управленческой компетенции как составляющей управленческого самоопределения в процессе профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел МВД России	3
<i>Власова Е.Л.</i> Становление управленческого самосознания и управленческой культуры руководителей (начальников) органов внутренних дел в современных условиях	13
<i>Дубинко Н.А.</i> Психологические особенности регуляции управленческой деятельности	20
<i>Жуковская М.А.</i> Психологические особенности управленческой деятельности начальника отряда исправительного учреждения в контексте его индивидуальной управленческой концепции	23
<i>Котенко Е.В.</i> Особенности эмоционально-волевого регулирования в ситуации принятия решений руководителями в системе органов внутренних дел	27
<i>Макаренко И.Е.</i> Влияние личности руководителя на эффективность правоохранительной деятельности и создание позитивной атмосферы в органах внутренних дел	31
<i>Манукин А.О.</i> Управленческое влияние руководителя в системе органов внутренних дел как одно из средств реализации индивидуальной управленческой концепции	36
<i>Манько А.И.</i> Становление управленческого самосознания руководителя в системе органов внутренних дел (в контексте его индивидуальной управленческой концепции)	42
<i>Пастушеня А.Н.</i> Систематизация управленческих функций как актуальный вопрос теории и практики управления	51
<i>Пашкевич Д.А.</i> О подготовке будущих офицеров к управленческой деятельности в процессе получения профессионального образования	57
<i>Ракитянская Ю.Д.</i> Пути формирования психологической готовности сотрудника органов внутренних дел к управленческой деятельности	60
<i>Урбанович А.А.</i> Сравнительный анализ различных типов индивидуальных управленческих концепций руководителя	64
<i>Фомин Ю.А.</i> Система ценностей личности руководителя в системе органов внутренних дел и учет ее особенностей в индивидуальной управленческой концепции	71
<i>Халапсин А.Б.</i> Потенциал использования искусственного интеллекта в управленческой деятельности правоохранительных органов	77
<i>Щербин П.А.</i> Влияние личностных свойств руководителя в системе органов внутренних дел на становление его индивидуальной управленческой концепции	79
<i>Якимова З.В.</i> Управленческий потенциал и управленческие ошибки руководителя	84

Раздел II. Психолого-педагогические и идеологические аспекты управленческой деятельности как детерминанты формирования и становления индивидуальной управленческой концепции руководителя	88
Бураков С.Л. Социально-правовые ожидания в управлении исправлением осужденных и оценке поведенческих намерений в сфере материального обеспечения жизни	88
Гаврилюк М.Н. Морально-психологический климат в структуре эффективного управления подчиненным коллективом в повседневных условиях и в экстремальных ситуациях	99
Голубев В.Л. Речевая агрессия: ошибка общения или правонарушение?	102
Голубев В.Л., Жуковская М.А. Слагаемые эффективного общения руководителя с подчиненными	108
Гончаров К.Л. Психолого-педагогические аспекты формирования и совершенствования представлений руководителей в системе органов внутренних дел о целях и содержании деятельности подчиненных сотрудников	112
Дрозд А.Н. Управление формированием навыков личной и профессиональной психологической безопасности сотрудников органов внутренних дел	114
Красинская Е.С. Некоторые аспекты деятельности руководителя по формированию нравственной культуры личности сотрудников органов внутренних дел	119
Ластовский А.А. Возможности использования искусственного интеллекта в управлении образовательным процессом: взгляд со стороны самого искусственного интеллекта	124
Михайлова Т.В., Кирина М.С. Этнокультурная компетентность руководителя органов внутренних дел Российской Федерации – путь к эффективному управлению	129
Сизова С.Б. Руководство психокоррекционной (тренинговой) группой в рамках деятельности психологических лабораторий учреждений уголовно-исполнительной системы	134
Творогова Н.Н. Рациональная организация служебного времени руководителя в системе органов внутренних дел	140
Халапсин А.Б., Урбанович А.А. Роль искусственного интеллекта в повышении эффективности управленческих решений руководителей в системе органов внутренних дел	145
Шевлюкова Е.П. Особенности психологической работы руководителя с подчиненными по профилактике посттравматического стрессового расстройства	149
Яковчик Д.В. Лидер и руководитель курсантской группы и их влияние на формирование морально-психологического климата в подразделении	152
Сведения об авторах	155

Научное издание

**ИНДИВИДУАЛЬНАЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Материалы
VI республиканской
научно-практической конференции
(Минск, 28 марта 2025 г.)

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

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

Дата подписания к использованию 09.10.2025.

Объем издания: 1,46 МБ.

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