

**МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ДЕПАРТАМЕНТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И КАДРОВ**

Л.Ю. Тюнис, И.О. Котенев

**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНОГО
РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ
В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ**

Учебное пособие

*Допущено Министерством внутренних дел
Российской Федерации в качестве учебного пособия
для курсантов и слушателей образовательных организаций
высшего образования системы МВД России,
сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации*

**Москва
2019**

УДК 159.9

ББК 88.4

Т 98

Рецензенты:

И. Б. Лебедев — доктор психологических наук, профессор
(Московский университет МВД России имени В. Я. Кикотя);

А. А. Таганова — кандидат психологических наук, доцент
(Краснодарский университет МВД России);

О. С. Возженикова — кандидат психологических наук
(ТИПК МВД России);

А. С. Олейникова — кандидат психологических наук
(ДГСК МВД России)

Тюнис Л. Ю., Котенев И. О.

Т 98 Психологическое сопровождение профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел в процессе обучения : учебное пособие / отв. ред. В. И. Долинко. — М. : ДГСК МВД России, 2019. — 192 с.

Учебное пособие предназначено для руководителей органов внутренних дел, психологов подразделений психологической работы МВД России, профессорско-преподавательского состава, слушателей и адъюнктов образовательных организаций МВД России, реализующих федеральные государственные образовательные стандарты подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров. Теоретический материал и методический инструментарий учебного пособия может быть использован с целью психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел в процессе обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации), в работе с резервом руководящих кадров, а также для саморазвития профессиональных компетенций и управленческого потенциала руководителей.

УДК 159.9

ББК 88.4

© Тюнис Л. Ю., Котенёв И. О., 2019

© Академия управления МВД России, 2019

© ДГСК МВД России, 2019

Оглавление

Введение	5
Раздел I. Проблема профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел в научных исследованиях	7
Глава 1. Теоретико-методологические основания профессионального развития личности в отечественных и зарубежных исследованиях	7
Глава 2. Сущностные характеристики профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел	22
Раздел II. Профессионально-личностное развитие в практике подготовки руководителей органов внутренних дел	39
Глава 1. Психологические особенности профессионально-личностного развития в практике подготовки руководителей органов внутренних дел	39
Глава 2. Организационно-методические основы психологического сопровождения профессионально-личностного развития в практике подготовки руководителей органов внутренних дел	52
Раздел III. Методический инструментарий психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел в процессе обучения	63
Глава 1. Психодиагностические технологии в психологическом сопровождении руководителей органов внутренних дел	63
Глава 2. Психологическое консультирование по проблемам профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел	76
Глава 3. Психотехнологии развития аутопсихологической компетентности руководителей органов внутренних дел	86
Глава 4. Социально-психологический тренинг в развитии профессиональных компетенций и управленческого потенциала руководителей органов внутренних дел.....	95
Глава 5. Психотехнологии формирования оптимального стиля управления.....	110

Глава 6. Психотехнологии формирования психологической устойчивости руководителя органов внутренних дел к управлению в экстремальных условиях	120
Заключение	138
Список рекомендованной литературы	139
Приложения	143

Введение

Компетентное, профессионально обученное и стабильное кадровое ядро руководителей органов внутренних дел (далее — ОВД) — один из ключевых резервов повышения эффективности деятельности МВД России. Позиция необходимости совершенствования управления и развития управленческих кадров нашла отражение в указе Президента Российской Федерации от 13 декабря 2012 г. № 1653 «О федеральных кадровых резервах государственных органов, руководство деятельностью которых осуществляет Президент Российской Федерации». Задачи подготовки управленческих кадров сформулированы в ряде нормативных правовых актов МВД России.

Социальный заказ на качество управления, надежность и профессионализм руководящих кадров выражается, прежде всего, в требованиях к личности и профессиональным компетенциям субъекта управления. Современным российским обществом востребован руководитель ОВД с развитыми морально-психологическими качествами, имеющий способности к управлению, управленческий потенциал личности.

Научно-практическая проблема обеспечения релевантности деловых и личностных характеристик руководителя ОВД требованиям и стандартам управленческой деятельности сложна и многоаспектна. В ее психологической плоскости непреходящую актуальность имеют вопросы оптимизации условий, форм, методов профессиональной подготовки и повышения квалификации руководящих кадров, а также вопросы совершенствования технологий психологической работы с личностью руководителя ОВД, с кадровым резервом руководящих кадров. Элементом, объединяющим данные направления, является непрерывное профессионально-личностное развитие руководителя ОВД на разных этапах профессиональной карьеры. Указанная цель объективируется в исследовательских задачах по изучению закономерностей, механизмов и условий, детерминирующих профессионально-личностное развитие субъекта управления.

Наибольшим потенциалом в реализации целей непрерывного профессионально-личностного развития руководителей ОВД обладают образовательные организации МВД России, осуществляющие подготовку, переподготовку и повышение квалификации руководящих кадров ОВД, в связи с чем возрастает значимость задач по разработке моделей психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей ОВД в процессе обучения, совершенствованию технологий, актуализирующих субъектные детерминанты достижения профессионализма.

Учебное пособие раскрывает теоретико-методологические основания проблемы профессионального развития личности руководителей ОВД, вопросы организации психологического сопровождения профессионально-личностного развития в условиях профессиональной образовательной среды, а также современный психотехнологический инструментарий, обеспечивающий развитие профессиональных компетенций и качеств психолого-управленческого потенциала субъекта управления.

Содержание учебного пособия соответствует отдельным разделам тематического плана рабочей программы дисциплины «Психология управления», рекомендованной федеральным государственным образовательным стандартом (далее — ФГОС) по направлению подготовки Менеджмент (уровень магистратуры), способствует формированию общекультурной компетенции — ОК-3 (готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала).

Отдельные научно-практические проблемы, рассмотренные в учебном пособии, представлены в тематических планах программ дополнительного профессионального образования образовательных организаций МВД России, реализующих переподготовку и повышение квалификации руководящих кадров органов внутренних дел.

Теоретический материал и методический инструментарий учебного пособия рекомендуется к использованию в практике деятельности психологов подразделений психологической работы МВД России с целью психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей ОВД в процессе обучения, в работе с кадровым резервом, а также для саморазвития профессиональных компетенций субъекта управленческой деятельности.

Структура учебного пособия включает: введение, заключение, три раздела, десять глав, список рекомендуемой литературы и приложения.

Учебное пособие предназначено для руководителей ОВД, психологов подразделений психологической работы МВД России, профессорско-преподавательского состава, слушателей и адъюнктов образовательных организаций МВД России.

РАЗДЕЛ I. ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Глава 1. Теоретико-методологические основания профессионального развития личности в отечественных и зарубежных исследованиях

Изменение политико-экономических, научных, технологических реалий современного общества детерминируют, соответственно, изменения макро- и микросреды профессионального становления и развития человека. Имея социально-экономические, функционально-содержательные и ценностно-смысловые аспекты, эти изменения выражаются в постоянном обновлении требований, предъявляемых обществом к профессиональному мастерству и личностной зрелости профессионала. Быть компетентным, конкурентоспособным, мотивированным на постоянное развитие и совершенствование, владеть современными профессиональными и информационными технологиями, стремиться к творческому самовыражению личности через профессию — это условия профессиональной реализации сегодня. Непреходящая актуальность вопросов профессионального развития личности в психологических исследованиях обусловлена необходимостью разработки новых форм, методов и технологий, обеспечивающих, с учетом современных реалий, непрерывный характер указанного процесса.

Проблематика профессионально-личностного развития (далее — ПЛР) актуализирует изучение вопросов: взаимовлияния личностного и профессионального пространства в процессе профессионального становления; особенностей формирования профессионально обусловленных образований личности в рамках отдельных профессий; закономерностей и механизмов детерминации профессионального развития личности.

Отдельные вопросы указанной проблематики в разные годы исследовались в рамках субъектно-деятельностного, системного, акмеологического, антропологического и аксиологического подходов в психологии, педагогике и других науках.

Понимание профессионального развития личности как процесса не возможно без анализа ключевых психологических категорий — личность и развитие, положенных в основу термина «профессионально-личностное развитие».

Общенаучная категория «развитие» трактуется как «высший тип движения и изменения, связанный с переходом от одного качества, состояния к другому, от старого к новому»¹. При этом «Развитие — далеко не всякое изменение объекта, а лишь то, что связано с преобразованием во внутреннем строении объекта, в его структуре, представляющей собой совокупность функционально связанных друг с другом элементов, отношений и зависимостей...»². Методологический принцип развития, предполагает изучение любого явления в процессе его зарождения, становления и развития.

В отечественной психологии теоретические основы проблемы развития личности были заложены в работах Б.Г. Ананьева, К.А. Абульхановой-Славской, А.Г. Асмолова, Л.И. Анцыферовой, Л.И. Божович, А.В. Брушлинского, Л.С. Выготского, В.П. Зинченко, Л.В. Когана, В.С. Мерлина, А.В. Петровского, А.А. Реана и многих других. Общей парадигмой методологических подходов к исследованию данной проблемы является понимание диалогического единства личностного и психического развития индивида. Однако выделяются и специфические стороны развития личности как процесса, а именно:

- системная детерминация внешними и внутренними факторами и условиями психического развития;
- обусловленность деятельностью, управляемой системой мотивов, присущих данному индивиду;
- перманентный характер изменений (трансформации) личностных свойств и качеств, происходящих в течение всей жизни индивида.

В общей психологии выделяют три основные группы закономерностей развития личности и становления ее свойств: возрастные, социально-психологические и деятельностные.

Возрастные закономерности — связывают с биологически обусловленными изменениями организма, психики, которые детерминируют формирование или развитие некоторых личностных свойств индивида, проходящего через определенные возрастные стадии. Например, в рамках стадийного подхода (Э. Эриксон, 1982) развитие личности обусловлено прохождением через возрастные этапы и их рубежные

¹ Новая философская энциклопедия: в 4-х т. / под ред. А.А. Гусейнова, Г.Ю. Семенгина. М., 2001. С. 397.

² Там же.

«стыки» — возрастные кризисы, в результате которых происходит качественное преобразование внутреннего мира человека и изменение его поведения, отношений с окружающими людьми. Причем кризис часто проявляется как замедление или регрессия в развитии. Так, «кризис середины жизни», связанный с анализом достижений, переосмыслением жизненных ценностей, по сути, несет в себе положительное начало, т. к. способствует самопознанию, саморазвитию. В профессиональной сфере кризис проявляется переживанием необходимости подтверждения профессиональных достижений, поскольку их отсутствие может проявляться как эмоциональный дискомфорт, неудовлетворенность трудом. Существенную роль в указанном процессе играет уровень притязаний личности и степень адекватности самооценки¹.

Социально-психологические закономерности объясняют детерминацию развития личности внешними условиями (влиянием группы, социума, общественных отношений). Однако механизм этого влияния своеобразен и базируется в свою очередь на психологической закономерности, сформулированной С.Л. Рубинштейном (1957): «внешние причины действуют через внутренние условия»². Для того чтобы выделить другой важнейший аспект — созидательную активность личности, в частности ее преобразующее влияние как на социальные процессы, так и на характер развития личности, А.Н. Леонтьев (1975) предложил формулу «внутреннее действует через внешнее и этим само себя изменяет». Таким образом, актуализируется еще одна группа закономерностей — *деятельностные*. Б.Ф. Ломов (1989) писал: «Изучение развития личности предполагает анализ не только того, как она присваивает социальный опыт и приобщается к жизни в обществе, но и ее собственный оригинальный вклад, обогащающий эту жизнь. Поэтому, рассматривая вопрос о детерминации развития, мы выделяем, прежде всего, значение личностной активности, как условия самодетерминации развития личности»³.

Итак, развитие личности есть результат сложного взаимодействия биологически, социально и деятельностно обусловленных детерминант. При этом социально-психологические и деятельностные закономерности являются основополагающими в процессе формирования и развития индивида как личности.

¹ Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. Ростов н/Д., 1996. С. 16–17.

² Рубинштейн С.Л. Бытие и сознание: о месте психологического во всеобщей взаимосфере явлений материального мира. М., 1957. С. 382.

³ Ломов Б.Ф. Личность как продукт и субъект общественных отношений // Психология личности в социалистическом обществе: активность и развитие личности. М., 1989. С. 21.

Долгое время дискутировался в психологии и вопрос об особенностях личностного развития взрослого индивида. Развивая системно-генетическую концепцию личности, Л.И. Анцыферова (1974) подчеркивает, что «развитие — основной способ существования личности», поэтому «социальное и психическое становление личности не ограничено какими-то определенными отрезками времени, оно осуществляется на всех этапах жизненного пути человека. Наоборот, чем более зрелой в социальном плане и психологическом смысле становится личность, тем более возрастает ее способность к развитию»¹. С появлением в 20-е гг. прошлого века прикладных исследований психологии взрослых, связанных с их обучаемостью (Э. Торндайк, Э. Бриджмен, Э. Вудьярд), а также индустриальной психологии, психологии спорта были выявлены такие закономерности развития взрослого, как ускорение процессов созревания и замедление процессов старения, особенно в интеллектуальной и личностной сфере. Это послужило толчком к появлению специального раздела науки, изучающего психологию развития зрелости, — акмеологии (термин впервые использован Н.А. Рыбниковым, 1928). С позиций акмеологии ведущей деятельностью в зрелом возрасте можно считать максимальную реализацию сущностных сил человека в ходе его активного включения в жизнь общества. Под реализацией сущностных сил, по словам А.А. Бодалева (1999), «следует понимать физические, социальные, нравственные, профессиональные, ментальные достижения и многие иные высшие достижения в развитии взрослой личности»².

В рамках разных психологических подходов в качестве *механизмов развития личности* выделяются: процесс осознание и разрешение противоречий, самоопределение, переструктурирование иерархии жизненных ценностей и мотивов, культивирование рефлексии, установление гармоничного контакта с бессознательным, изменение взаимосвязи «буднично-повседневного Я» и «высшего Я» индивида и многие другие. Так, по словам В.А. Бодрова (2001), «динамический подход к изучению развития личности ориентирован на исследование закономерностей постоянного движения самой личности в пространстве своих качеств, своего возраста, меняющихся социальных норм, в ходе ее участия в общественных процессах»³.

¹ Анцыферова Л.И. К психологии личности как развивающейся системы // Психология формирования и развития личности. М., 1981. С. 8–9.

² Бодалев А.А. Основные акмеологические закономерности человеческой жизни / А.А. Бодалев, В.Т. Ганжин // Мир психологии. 1999. № 2. С. 19.

³ Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. М., 2001. С. 152–153.

Таким образом, важнейшим механизмом и движущей силой развития личности в отечественной психологии является выделение принципа саморазвития личности.

Механизмы развития личности в зарубежной психологии принято классифицировать по двум методологическим основаниям:

– принцип стремления к равновесию, развиваемый в психоанализе, необихевиоризме и когнитивной психологии, например: теория когнитивного диссонанса Л. Фестингера; теория стремления к компенсации дефекта А. Адлера; полевая концепция К. Левина;

– принцип стремления к напряжению, развиваемый в работах психологов гуманистического направления: А. Маслоу, В. Франкла, Г. Олпорта¹.

В качестве *детерминант развития* в различных психологических исследованиях указываются личностные качества, создающие внутренние условия и предпосылки к ее развитию, например: «постоянная незавершенность» (Л.И. Анцыферова, 1981); «несовпадение с собой», «стремление субъекта выходить за собственные пределы» (А.В. Петровский, 1990); «чувство неуспокоенности» (А.А. Бодалев, 1989; Е.Ф. Рыбалко, 1990; Е.С. Филатова, 2001); противоречия «Я-реального» и «Я-идеального» (К. Роджерс, 1994); «универсальность, бесконечность, способность быть собой и другим» (Н.И. Непомнящая, 2001).

Для понимания сущностных характеристик процесса развития личности в психологических исследованиях используются такие понятия, как «самоактуализация», «самореализация», «самоосуществление», «потенциал личностного развития», «личностный рост».

Так, самоактуализация² — это процесс постепенного развертывания заложенного в человеке потенциала на основе природных человеческих свойств (качеств, черт), прогрессивное развитие которых приводит к формированию гармоничной личности. Например, Г. Олпорт (1961) в качестве таковых называет: широкие границы «Я», самопринятие, способность к теплым, сердечным отношениям, реалистичное восприятие жизненных обстоятельств, способность к самопознанию, самоирония, цельная жизненная философия³.

¹ Анцыферова А.И. Некоторые вопросы исследования личности в современной психологии капиталистических стран // Теоретические проблемы психологии / под ред. Е.В. Шороховой. М., 1974.

² Понятие введено в научный оборот и активно разрабатывалось представителями гуманистической психологии: Г. Олпорт, А. Маслоу, К. Роджерс и др.

³ Первин Л., Джонс О. Психология личности: теория и исследования: пер. с англ. / под ред. В.С. Магуно. М., 2001. 606 с.

А. Маслоу (1967), развивая концепцию самоактуализации, обуславливает развитие личности восхождением по пяти ступеням иерархии потребностей. Самоактуализации способствуют такие черты, как свежесть восприятия, глубокие межличностные отношения, принятие себя, других и природы, центрированность на проблемах, а не на переживаниях, сопротивление окультуриванию¹. Становление «хорошо функционирующей личности» у К. Роджерса (1994) происходит благодаря открытости к переживанию новых ситуаций, экзистенциальному образу жизни, организмическому доверию, эмпирической свободе и креативности².

Понятие самореализации в отечественной психологии понимается в контексте сбалансированного и гармоничного раскрытия свойств личности. Так, Л.А. Коростылева (2001), определяет самореализацию как осуществление индивидом возможностей развития «Я» посредством как собственных усилий, так и возможностей совместной деятельности и совместного творчества с другими людьми, а также с социумом. При этом самореализация становится возможной при наличии актуального позитивного личностного смысла. По мнению Л.А. Петровской (1999), развитие личности взрослого происходит посредством особого вида социализации — не присвоение внешнего, как у ребенка, а обращения внутрь себя, самопознание, саморазвитие через осуществление выборов: «Кем быть? Каким быть? С кем быть?»³. П.Д. Успенский (1992), обосновывая концепцию психологической эволюции человека, указывает на необходимость «развития определенных внутренних качеств и черт, которые без усилий со стороны человека обычно остаются неразвитыми и не в состоянии развиться сами по себе»⁴. Данные формы обращения взрослого к своему психологическому потенциалу в повседневной жизни обычно представлены фрагментарно и стихийно, а стать целенаправленными и постоянными могут лишь при условии специальной организации активности личности, направленной на саморазвитие самообучение, самовоспитание. Способы такой организации активности личности разрабатывались в ряде современных направле-

¹ Маслоу А. Самоактуализация // Психология личности. Тексты / под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, А.А. Пузырей. М., 1982. С. 108–117.

² Первин Л., Джон О. Психология личности: теория и исследования. Пер. с англ. / под ред. В.С. Магуно. М., 2001. 606 с.

³ Петровская Л.А. К вопросу о своеобразии социализации взрослого // Мир психологии. 1999. № 2. С. 31.

⁴ Успенский П.Д. Психология возможной эволюции человека // Г.И. Гурджиев. Беседы с учениками. Киев, 1992. С. 29.

ний психотерапии, например, в обучающей психотехнике (В.А. Носков и Л.И. Иванова, 1999); Н.Р. Битянова и В.П. Трубочкин, 1995).

В отечественной психологии актуализируется роль деятельности в развитии личности. Как отмечает К.А. Абульханова-Славская (1980), положение о проявлении и развитии личности в деятельности, выдвинутое С.Л. Рубинштейном, сохраняет свое принципиальное положение и в настоящее время.

Известно, что в *профессиональной деятельности* изменения личности происходят особенно интенсивно, при условии, что она концентрирует в себе основную активность индивида. «Трудовая (профессиональная) деятельность занимает важное место в жизни взрослого человека, являясь одной из ключевых сфер его жизнедеятельности как личности. Она создает условия для самореализации и самоутверждения личности, для познания окружающего мира и общения, для создания материальных и духовных ценностей», — пишет В.А. Бодров¹.

В теоретических моделях зарубежной психологии можно выделить следующие направления профессионального развития личности:

– дифференциально-диагностическое, в рамках которого сформулирован принцип о необходимости соответствия качеств индивида требованиям профессии (Ф. Парсонс, 1909), а также психотехнический подход к профессиональному развитию (Г. Мюнстерберг, 1914);

– психоаналитическое — обоснование профессионального выбора разными формами потребностей индивида (У. Мозер, 1963), а профессионального развития — процессом их удовлетворения (Э. Роу, 1956);

– теории решений — соотношение профессионального развития со структурой процесса решения (Х. Хоме и Г. Рис, 1977);

– типологическое — обоснование профессионального выбора принадлежностью индивида к определенному типу личности и выделение квалификационных уровней профессионального развития, зависящих от интеллекта, самооценки (Дж. Холланд, 1968);

– теории развития (Э. Гинцберг, 1954; Д. Сьюпер, 1957; Э. Шпанглер, 1976) — принцип соответствия индивида ряду профессий и наоборот, детерминация развития индивидуальных особенностей личности объективными и субъективными условиями профессионального развития; принцип управления профессиональным развитием; выделение стадий и фаз профессионального развития; представле-

¹ Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. М., 2001. С. 150.

ние профессионального развития как процесса развития и реализации «Я-концепции».

В отечественной психологии методологической основой изучения вопросов становления и развития личности профессионала стали системный, субъектно-деятельностный и динамический подходы, развиваемые в работах разных лет: С.Л. Рубинштейна, А.Н. Леонтьева, Б.Г. Ананьева, В.Н. Мясищева, Б.Ф. Ломова, К.А. Абульхановой-Славской, А.В. Брушлинского, В.Д. Шадрикова. В трудах В.А. Бодрова, Э.Ф. Зеера, Е.А. Климова, А.К. Марковой, Т.Л. Мироновой, Л.М. Митин ой, Г.С. Никифорова, Ю.П. Поваренкова, Н.С. Пряжникова, Е.С. Романовой, А.Р. Фонарева заложены методологические и концептуальные основы для организации прикладных исследований и психологического обеспечения профессионального развития. Проблема развития личности профессионала рассматривается данными авторами как на теоретическом уровне, в контексте дополнения и конкретизации (в профессиональной сфере) известных психологических теорий личности, ее структуры и детерминации развития, так и на практическом уровне в связи с разработкой проблем профессиональной ориентации, психологического отбора, профессионального обучения и подготовки, психологического обеспечения профессиональной деятельности. Общим, объединяющим эти исследования, моментом является понимание данного процесса как следствия влияния и профессиональных детерминант и как проявление общепсихологических закономерностей в качестве регуляторов развития¹.

Становление и развитие профессионала находится в диалогической взаимосвязи с его развитием как личности (оно обусловлено взаимовлиянием личности и деятельности). Сколь бы эффективным профессионалом ни был человек, какими бы совершенными знаниями, умениями, навыками и профессиональными технологиями он ни владел, прежде всего, он личность, часть общества, субъект и объект воздействия, межличностных и общественных отношений. Личность шире профессионала, она его включает. Ценностями, убеждениями, мотивами, потребностями личности во многом определяется решения, которые принимает субъект деятельности, (особенно в нестандартных, кризисных, экстремальных ситуациях). Характеризуя сложность и многообразие связей личности и профессиональной деятельности,

¹ Шадриков В.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности. М., 1982.; Иванова Е.М. Основы психологического изучения профессиональной деятельности. М., 1987; и др.

В.А. Бодров (2001) обуславливает их «с одной стороны, особенностями психической регуляции поведения человека, характером структуры личностных черт конкретного индивида и их детерминирующей функции в тех или иных формах целенаправленной активности, а с другой стороны — спецификой деятельности, ее операционных, пространственно-временных и других характеристик. Это делает систему личностно-деятельностных отношений достаточно динамичной, проявляясь во взаимном приспособлении, адаптации личностной и деятельностной структур»¹. Профессиональная деятельность может «задавать» определенные направления развития личностных качеств и способностей. Ряд исследователей (Е.М. Борисова, 1981; И.С. Кон, 1987; Е.А. Климов, 1983) экспериментально доказали влияние некоторых видов профессий на формирование типовых личностных характеристик, например, схожих интересов, привычек, установок, манер поведения, традиций, черт личности (эффект интеграции с профессией, отражение ее признаков). Последние же, при условии их выраженности, влияют на проявления личности в других сферах ее жизнедеятельности².

Весьма важен вопрос о соотношении профессионального и личностного развития, которое, по мнению Э.Ф. Зеера (2000), имеет «неравновесную целостность». Если на начальных этапах профессионализации источником профессионального развития является уровень личностного развития, то на последующих стадиях — профессиональное развитие начинает доминировать над личностным.

Неоднозначно оценивается и характер «взаимовлияния» личности и деятельности. Влияние личности (качеств, способностей, индивидуальных психофизиологических особенностей) на профессиональную деятельность и развитие профессионала может быть как позитивным (выбор профессии, обеспечение профессиональной адаптации, стимуляция профессионального мастерства), так и негативным, препятствующим развитию (отсутствие мотивации, наличие качеств, мешающих профессиональной деятельности) (Ю.П. Поваренков, 1999; А.К. Маркова, 1996). С другой стороны, профессиональная деятельность, влияя на личность, заставляет ее адаптировать те или иные личностные ком-

¹ Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. М., 2001. С. 151.

² Борисова Е.М. О роли профессиональной деятельности в формировании личности // Психология формирования и развития личности / отв. ред. Л.И. Анцыферова. М., 1981. С. 80; Климов Е.А. Психолого-педагогические проблемы профессиональной консультации. М.: Знание, 1983; Кон И.С. Постоянство и изменчивость личности // Психологический журнал. 1987. Т. 5. № 4. С. 127.

поненты к содержанию, условиям, требованиям профессии (А.К. Маркова, 1996; Н.С. Пряжников, 1996; В.А. Бодров, 2001). Результат такого влияния также может быть как позитивным (успехи в профессии «окрыляют» личность, стимулируют ее развитие, расширяют границы профессиональных возможностей), так и негативным (профессиональная деформация личности). В качестве механизма развития личности в данном контексте выступает процесс разрешения противоречий между требованиями и условиями деятельности, ее содержанием (например, необходимость решать новые задачи в различных профессиональных ситуациях) и уровнем развития личности. В случаях изменения содержания, условий и требований профессиональной деятельности (например, в ситуациях, связанных с карьерным продвижением), соответственно, выдвигаются новые требования к личности и ее профессионально обусловленным структурам, мотивируя ее развиваться.

Развитие личности профессионала проявляется в динамике ее свойств, качеств, профессионально ориентированных структур. Описывая динамику процесса развития личности профессионала, мы исходим из понимания его сущности как следствия влияния и профессиональных детерминант и как проявление общепсихологических закономерностей в качестве регуляторов развития. По мнению ряда авторов, особое значение профессиональной деятельности проявляется в развитии направленности личности, ее целей, ценностных ориентаций, стратегий поведения, смысла жизни. Наименее подвержена изменениям психофизиологическая сфера. Интенсивные изменения происходят в операциональной сфере, представляемые в виде накопления знаний, умений, опыта решения профессиональных задач, развития профессиональных способностей.

Наиболее разработанной в теоретическом и прикладном аспекте является проблема развития такой подструктуры личности профессионала, как профессионально важные качества (далее — ПВК). Здесь результаты развития могут быть операционализированы как качественные и (или) количественные изменения в содержании ПВК, а также изменение их ранее сложившегося характера (состава, структуры). ПВК в психологии труда определяются как совокупность необходимых и достаточных индивидуально-личностных особенностей человека, обеспечивающих эффективную реализацию трудовых функций, при этом каждая профессия имеет свои ансамбли. Структура и содержание ПВК определяется условиями и требованиями профессии. Обобщенные квалификационные характеристики профессионала включают следующие ПВК: наблюдательность, развитую память, логическое мыш-

ление, пространственное воображение, выносливость, пластичность, эмоциональную устойчивость, решительность, целеустремленность, дисциплинированность, самоконтроль. В процессе профессионализации у личности складывается свой неповторимый индивидуальный профиль ПВК. Однако при комплексной оценке личности специалиста необходимо учитывать способность к их компенсации, взаимосвязи, пластичности (Э.Ф. Зеер, 2000; В.А. Бодров, 2001). Это обуславливает возможности индивидуальной адаптации к требованиям профессии. Вместе с тем недостаток развития некоторых профессионально важных, но мало тренируемых качеств может жестко лимитировать профпригодность (В.Я. Кикоть, 1997).

Фундаментальным условием профессионального развития личности является переход на более высокий уровень профессионального самосознания. Профессиональное самосознание полагается многими авторами как важнейшая психологическая подструктура личности специалиста, и одно из условий его профессионального развития. Понятие «профессиональное самосознание» является подчиненным по отношению к понятию «самосознание личности», определяемое часто как «динамическая система представлений человека о самом себе, осознании им своих физических, интеллектуальных и других качеств, самооценка этих качеств, а также субъективное восприятие влияющих на данную личность внешних факторов»¹. Для раскрытия понятия «самосознание» в психологической литературе используются термины, предложенные А.Н. Крыловым (1984), Ф. Патаки (1987), В.В. Столиным (1985) и др. Подходы к пониманию этих феноменов различны. Так, В.В. Столин (1985) трактует феномен «Я-Образ» как смысл «Я», И.С. Кон (1984) и И.И. Чеснокова (1997) — как эмоционально-ценностное отношение к себе, М.И. Лисина (1986) — как аффективно-когнитивное образование. «Я-образ» в связи с постоянным поступлением новой информации считается гибким, изменчивым психологическим образованием. В отличие от изменчивого «Я-образа», «Я-концепция» обозначается как продукт процесса самосознания, как устойчивый психологический компонент, создающий определенную линию поведения. Чаще всего «Я-концепция» представляется нам как система образов собственного «Я», выступающая как установка по отношению к себе.

Вопросам становления профессионального самосознания посвящены работы: Б.Д. Парыгина (1965) («Осознание принадлежности к профессиональной группе»), В.Д. Брагиной (1976) («Познание и само-

¹ Митина Л.М. Психология труда и профессионального развития учителя. М., 2004. С. 113.

оценка профессиональных качеств и отношение к ним»), П.А. Шавир (1981) («Самоопределение и осознание себя как субъекта профессиональной деятельности»). Е.А. Климов (1996), исследуя особенности профессионального самосознания, выделил следующие компоненты¹:

- осознание своей принадлежности к определенной профессии;
- представление о степени своего соответствия профессиональным эталонам, о своем месте в системе профессиональных ролей, статуса;
- знание своих сильных и слабых сторон, путей совершенствования, стилей в работе и проблемных зон.

В качестве движущих сил профессионального развития личности выступает процесс снятия противоречий.

Согласно диалектическому принципу философии, развитие — процесс борьбы противоположностей, т. е. снятие противоречий есть необходимое условие, стимул и механизм развития. Влияние противоречий на личностное и профессиональное развитие изучалось К.К. Абульхановой-Славской, Л.И. Анцыферовой, Ф.Е. Василюком, Г.С. Костюком, В.Н. Мясищевым, В.Д. Шадриковым, Е.А. Климовым, А.К. Марковой, В.А. Бодровым, Э.Ф. Зеером. Анализ выдвинутых данными авторами теоретических подходов позволяет определить внутриличностное противоречие как субъективно переживаемое рассогласование тех или иных тенденций в самосознании личности (оценок притязаний, установок, интересов). Логика развития внутриличностных противоречий предполагает последовательное прохождение ряда этапов: возникновение противоречия, борьба противоречащих тенденций, затем переход к новой системе посредством, чаще всего, ее роста и усложнения (конструктивный вариант). Применимо к профессиональной сфере жизнедеятельности, развитие личности, чаще всего детерминировано разрешением противоречий:

- между содержанием, условиями, средствами профессиональной деятельности, предъявляющими соответствующие требования к субъекту деятельности, и объективно имеющимся уровнем развития свойств и качеств, способностей и операциональной сферы личности;
- степень рассогласования между эталонной моделью личностной и профессиональной структуры («идеальный» образ профессионала), которую строит субъект на каждом этапе профессионализации, и реального образа «Я-профессионал», который мотивирует выработку у субъекта деятельности стратегий приближения к эталонной мо-

¹ Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. Ростов н/Д., 1996.

дели и способствует формированию установок и побудительных сил к совершенствованию.

По мнению ряда авторов, на разных стадиях¹ становления профессионала ПЛР развитие детерминируется противоречиями — разными по уровню, содержанию и результату их влияния на личность. Например, на стадии профессионального образования — это противоречие между требованиями образования и уровнем личностного развития обучаемого, позитивным итогом которого является развитие познавательных и профессиональных способностей, формирование социально-профессиональной компетентности.

На стадии профессионализации основным является противоречие между «Я-действующим» и «Я-отраженным» в профессии, обусловленное потребностью специалиста в развитии карьеры. Разрешение противоречия возможно в процессе карьерного продвижения, повышения квалификации и выработки индивидуального стиля деятельности. А на стадии профессионального мастерства — противоречие между потребностью личности в профессиональной самореализации и психологическим содержанием и технологическими возможностями профессиональной деятельности («Я-профессиональное», «Я-потенциальное»). Разрешение этого противоречия — переход на творческий уровень выполнения деятельности и проявления акмеологического стиля деятельности в профессии (Э.Ф. Зеер, 2001; Л.М. Митина, 2004). Таким образом, на начальных стадиях профессионального становления движущими силами выступают противоречия между внешними и внутренними факторами, на последующих стадиях — внутренние противоречия личности профессионала. В отличие от широко распространенного в психологии понятия «профессиональное становление личности», которое понимается в литературе двояко: по схеме процесса (как временная последовательность ступеней, периодов, стадий) и по структуре деятельности (как совокупность ее способов и средств, где развитие профессионала детерминировано целями деятельности и степенью овладения ее средствами), понятие «профессионально-личностное развитие» не привязано только к процессуальным или только к деятельностным характеристикам. Его определение следует искать несколько в другой плоскости, а именно: использовать для описания сущности характеристики, отражающие результативность и направленность изме-

¹ Стадиальный подход в процессе становления и развития профессионала освещен в указанных выше работах А.К. Марковой, Е.А. Климова, В.Д. Шадрикова, Е.М. Ивановой и др.

нений профессионально обусловленных образований личности. ПЛР в указанном контексте выражается как становление, рост, интеграция и реализация в профессиональной деятельности ПВК, способностей, знаний, умений, навыков, субъективного опыта, развитие профессионального самосознания. Реализация идеи самодетерминации ПЛР позволяет акцентировать внимание на процессе саморазвития личности профессионала. В указанном контексте профессионально-личностное саморазвитие — это развитие, целеполагаемое и самоуправляемое, подразумевающее самоорганизацию развивающей активности личности, овладение средствами самосовершенствования.

Содержание ПЛР индивидуально и определяется такими факторами, как общий уровень развития личности, стадия профессионализации, профессионально и личностно значимые потребности и цели, составляющие «зону ближайшего развития» субъекта управленческой деятельности, а также содержание, требования и условия профессиональной деятельности. Конкретизировать содержание ПЛР возможно, используя механизмы рефлексии личности и профессиональной деятельности. Необходимым условием ПЛР является построение личного плана развития, формирование внутренней готовности к осознанной и самостоятельной реализации задач развития, готовности рассматривать себя развивающимся во времени, умение находить личностный смысл в профессиональной деятельности и в собственном развитии, осуществляемом средствами и условиями этой деятельности. Движущими силами ПЛР, наряду с механизмом разрешения противоречий, может быть обращение профессионала к экзистенциально-бытийному аспекту личности, построение иерархии жизненных смыслов и ценностей, с четким осознанием места и роли профессиональной деятельности в указанной иерархии.

Целью ПЛР является оптимизация функционирования субъекта в конкретных профессиональных условиях, а также развитие личности средствами и условиями профессиональной деятельности. Таким образом, ПЛР характеризуют профессионально обусловленные интегральные образования личности, возникающие на стыке систем личности и профессионала, под влиянием условий и требований профессиональной деятельности и как результат собственной активности личности в процессе ее профессионализации. Направленность, характер и степень выраженности этих образований коррелируют с показателями успешности профессиональной деятельности. При этом субъектная позиция личности в вопросах достижения профессионализма во многом обеспечивает позитивный результат развития. Операционально

результаты процесса могут быть выражены как приобретение (и накопление) субъектом деятельности позитивного опыта решения профессиональных задач, развитие ПВК и способностей, повышение уровня профессиональной компетентности.

Таким образом, понятие «профессионально-личностное развитие» определяется как динамический интегративный процесс изменений профессионально обусловленных образований личности, детерминированный как внешними, так и внутренними факторами.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте характеристику основных теоретических моделей профессионального развития личности в отечественной и зарубежной психологии.
2. Дайте определение понятию «профессионально-личностное развитие».

Глава 2. Сущностные характеристики профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел

Становление сотрудника ОВД как субъекта управления — качественно и содержательно отличительный этап его профессиональной карьеры, характеризующийся возникновением новых социально-психологических условий деятельности (например: изменение социального статуса и ролевых позиций в коллективе, расширение функций и границ профессиональных полномочий, увеличение объема ответственности и сферы применения профессиональной компетентности и др.), а также возрастанием требований к его профессиональным и личностным качествам. Обозначенные факторы детерминируют изменения (приращения) профессионально обусловленных структур личности, проявляющихся в мотивационной, когнитивной, операциональной и поведенческой сферах.

Актуальность ПЛР руководителей ОВД в научных исследованиях и практике подготовки управленческих кадров обусловлена необходимостью разрешения противоречий:

- между объективно усложняющимися требованиями к профессиональным качествам и личностной зрелости руководителей ОВД и недостаточной разработанностью концептуального и технологического обеспечения ПЛР развития в системе подготовки и повышения квалификации руководящих кадров;

- между необходимостью разработки моделей психолого-педагогического сопровождения непрерывного профессионально-личностного развития и дискретно-локальным характером сложившейся системы подготовки и повышения квалификации руководящих кадров;

- между необходимостью реализации персональных стратегий саморазвития руководителя ОВД и дефицитом ценностно-мотивационных и операциональных компонентов потенциала личности для их успешной реализации.

Основой для изучения личности руководителя ОВД, рассмотрения сущностных характеристик, детерминант и механизмов его ПЛР может быть аккумуляция идей теоретико-методологических подходов: личностно-деятельностного, компетентностного, акмеологического, системного, разрабатываемых в отечественной и зарубежной психологии. Принимая во внимание тезис о формирующем влиянии профессиональной деятельности на личность, при изучении вопросов со-

держания ПЛР, следует исходить из анализа специфики деятельности по управлению коллективом ОВД, а также факторов, условий и требований, предъявляемых ею к руководителю. Управленческую деятельность определяют в научной литературе как

– специфический вид деятельности, связанный с воздействием субъектов управления на объекты управления для достижения целей управления;

– совокупность выработанных средствами научного познания и эмпирическим путем навыков, умений, методов, способов, конкретных действий, направленных на организацию и практическую реализацию деятельности управления.

Несмотря на большое количество работ, анализирующих содержание управленческой деятельности руководителя ОВД, отсутствует целостная и обобщающая ее характеристика. Это объясняется чрезвычайно сложным характером деятельности и невозможностью ее алгоритмизации. В общих чертах в содержании управленческой деятельности руководителя ОВД можно выделить: *внешнюю сторону*, выражающуюся в совершении административных действий по обеспечению законности, правопорядка путем проведения оперативно-служебных и других мероприятий, и *внутреннюю сторону*, раскрывающую социально-психологическое содержание управления служебным коллективом ОВД, суть которого — построение системы отношений, взаимодействий субъектно-объектного и субъект субъектного свойства, организационного, информационного и регулирующего характера.

Деятельность руководителя имеет многофункциональный характер, чаще всего выделяют функции: гностическую, прогностическую, проективную, мотивационную, коммуникативно-информационную, организационную, обучения, воспитания, контроля, оценки, коррекции¹.

Функции управления руководителя ОВД обусловлены содержанием профессиональных целей и задач и зафиксированы в виде конкретного перечня требований к знаниям и умениям, качествам (компетенциям) в нормативных источниках, в частности, в квалификационных требованиях к разным должностным категориям начальствующего и руководящего состава. Так, общими требованиями к руководителям ОВД относятся *знания*, касающиеся законодательных, нормативно-правовых, организационных, функциональных, социально-психологических, административно-хозяйственных, научно-технических основ

¹ *Макшанов С.И.* Психодиагностика способности к управлению людьми в особых условиях: дис. ... канд. психол. наук. Л., 1991; *Кузьмин И.* Психотехнологии и эффективный менеджмент. М., 1994; и др.

управления, а также специально-профессиональные знания в сфере управленческой деятельности. Не менее обширен перечень требований к *умениям* руководителей, связанных с практической реализацией целей и задач управления: умения организации деятельности служебного коллектива по обеспечению законности и правопорядка, принятие управленческих решений, решение кадровых вопросов, осуществление процессуальных действий, разнообразные умения, базирующиеся на социально-психологической компетентности (общение с коллегами, подчиненными, гражданами, профилактическая работа с населением, взаимодействие со средствами массовой информации), специальные профессиональные умения.

Управленческие функции реализуются на разных уровнях процесса управления, среди которых исследователями называются: самоуправление; управление индивидуальными, субъектными и личностными характеристиками объектов управления; управление социально-психологическими процессами малой и большой групп. Реализуя управленческие функции, руководитель использует такие элементы управления, как информация, знания, ресурсы, идеи (модели), экспертные оценки, решения, действия участников управленческого процесса и субъективные результаты¹.

Взаимодействие всех указанных элементов обуславливает понимание управленческой деятельности руководителя ОВД как комплексного, многофункционального, полисубъектного явления.

Формирующее влияние управленческой деятельности на личность руководителя ОВД детерминировано не только содержанием, но и условиями этой деятельности. К таковым мы относим: сложный характер деятельности, ее информационную насыщенность и дефицит информации (в контексте реализации некоторых процессуальных функций) — с одной стороны, с другой — дефицит времени, скоротечность событий, множественное подчинение, необходимость совмещения личностного и должностного влияния при реализации управленческих воздействий. Анализируя условия деятельности руководителей территориальных ОВД, В.Е. Петров (2001) приводит следующий их перечень, разделяя внутренние и внешние факторы:

– внутренние: высокий уровень напряженности труда; жесткие временные и ресурсные ограничения при принятии управленческих решений; своеобразие и сложность профессиональных задач; ситуация информационной неопределенности в процессе принятия решений;

¹ Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел: методическое пособие. М., 2003. С. 7.

необходимость регулирования социально-психологического климата в коллективе;

– внешние: противоречивость нормативных предписаний, их неопределенность; отсутствие в четком и явном виде оценочных критериев эффективности деятельности руководящих кадров; множественная подчиненность руководителя ОВД¹.

Влияние личности руководителя на его деятельность проявляется в таком важном аспекте, как индивидуальный стиль управленческой деятельности. В психологии управления выделяются различные основания для описания стилей руководства, например:

– комплекс систематически используемых методов принятия решения (И.П. Волков, 1973; А.А. Русалинова, 1980; А.Л. Журавлев, 1983);

– совокупность типичных, относительно устойчивых методов и приемов воздействия (В.А. Зозуль, 1988; В.М. Шепель, 1994);

– личностные качества руководителя, обуславливающие выбор тех или иных приемов и методов деятельности (Д.П. Кайдалов, Е.И. Сулименко, 1979).

Существует также множество подходов к обозначению стилей руководства. Наиболее распространенной в литературе является классификация, которая выделяет: авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Многими авторами акцентируется также мысль о том, что эффективное руководство предполагает смешение стилей или поочередное их проявление в зависимости от управленческой ситуации.

Обозначенные выше функции, содержание и условия деятельности предъявляют к руководителю ОВД требования по наличию определенных личностных и деловых качеств, способностей, управленческой, социально-психологической и других видов компетентности, а также требования к мотивационно-установочным формам поведения. Так, например, повышенная ответственность за результаты управления органом внутренних дел и эффективное функционирование коллектива ОВД подчеркивает значимость личностных и гражданских качеств руководителя. Необходимость переработки большого объема информации, постоянного решения разнообразных познавательных задач выдвигает требования хорошего функционирования познавательных психических процессов составляющих, наряду с профессиональными знаниями и умениями, основу его деловой компетентности. Задачи управления

¹ Петров В.Е. Психологическая диагностика профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел на основе компьютерных технологий: дис. ... канд. психол. наук. М., 2001. С. 17.

сложными социально-психологическими, правовыми, организационными и др. процессами предполагают наличие способностей, позволяющих оперировать образно-концептуальными моделями, принимать решения в условиях дефицита времени и информации и быстро меняющихся условиях. Соответствие руководителя по личностным и деловым качествам требованиям, предъявляемым профессией, один из важных факторов успешности его деятельности, — отмечают А.И. Китов (1976) и М.Г. Дебольский (1989). Эти требования не заданы окончательно. По мере карьерного продвижения меняется их объем и характер. Рассматривая проблему соответствия личности руководителя требованиям деятельности ОВД, следует также учитывать, что в условиях жестко детерминированных требований, нормативов деятельности личность, ее психическая организация характеризуется многообразием форм и способов адаптации, выработки механизмов и приемов регуляции деятельности в поиске оптимальных путей достижения результатов.

Учитывая многоаспектность проблемы взаимовлияния личности и деятельности руководителя ОВД, представляется целесообразным вопросы содержания (объекта) ПЛР руководителя ОВД рассматривать по схеме компонентов общей структуры личности. Концептуальные модели структуры личности, принятые в отечественной психологии, учитывают целостность и системность этого феномена, а также предполагают иерархичное строение узловых подсистем (сфер) психики и образующих их конкретных психологических свойств. В частности, в работах А.М. Столяренко (2003) выделяются три важнейших составляющих ее структуры:

1. *Сфера направленности* выполняет системообразующую роль и определяет избирательность активности и отношений личности, отвечая за то, «куда живет человек», к чему стремится и в какой мере вовлекает свойства других подструктур для успешной реализации психической деятельности. Она включает все побудительные силы личности: идеалы, убеждения, жизненные планы, потребности, мотивы, цели, интересы, склонности, установки¹. Развитость и сбалансированность по указанным составляющим сферы направленности у руководителя ОВД следует рассматривать как мотивационно-смысловую составляющую потенциала его личности.

2. *Операциональная сфера* включает элементы, представляющие собой индивидуально выработанные способы и приобретенный опыт, которыми обладает личность руководителя и которые используются

¹ Столяренко А.М. Личностный подход в юридической психологии // Энциклопедия юридической психологии. М., 2003. С. 19–20.

ею для достижения жизненных и иных целей¹. В качестве основных компонентов данной подструктуры следует рассматривать: образовательный и квалификационно-профессиональный опыт (знания, навыки, умения и привычки), интеллектуальные, коммуникативные, эмоционально-волевые и организаторские способности.

3. *Модуляционная сфера* отражает наличие у человека специфических свойств нервной системы и психофизических функций, которые оказывают динамическое воздействие на психические процессы, состояния и свойства личности. В связи с тем, что компоненты данной подструктуры предопределяют психофизиологические ресурсы, проявляясь, в частности, в ее работоспособности (выносливости), то их следует рассматривать в качестве психодинамической составляющей личности руководителя.

В работах В.А. Бодрова (2001), А.К. Марковой (1996), Е.А. Климова (1986), Э.Ф. Зеера (2000), Ю.П. Поваренкова (2002), Б.Б. Коссова (1995) присутствуют описания различных моделей профессиональной структуры личности, обобщая которые, выделим узловые компоненты структуры, являющиеся сущностными интегральными характеристиками личности профессионала: профессиональное самосознание; профессиональная направленность; профессиональная компетентность; профессионально важные качества личности.

Конкретизируем содержание структуры личности профессионала применимо к личности руководителя ОВД.

Профессиональное самосознание — компонент, понимаемый рядом современных исследователей (А.К. Маркова, 1996; А.А. Деркач, 2003; Л.М. Митина, 2001 и др.) как относительно устойчивая система представлений (установок, оценок) индивида о самом себе, как субъекте профессиональной деятельности. Переход на более высокий уровень профессионального самосознания полагается как результат, и в то же время — как фундаментальное условие ПЛР. Таким образом, профессиональное самосознание руководителя ОВД² — это система представлений (отношений, установок) руководителя о себе как о субъекте управленческой деятельности.

В структуре профессионального самосознания выделяют следующие составные элементы: когнитивные (образы и представления), аффек-

¹ Там же. С. 21.

² Поскольку отсутствуют фундаментальные исследования, посвященные профессиональному самосознанию руководителя ОВД, при рассмотрении данного вопроса мы будем опираться на исследования данного феномена, выполненные относительно профессионалов других сфер деятельности.

тивные (оценки, отношения) и операциональные (установки, тенденции поведения, привычки). Каждый компонент необходимо рассматривать как с точки зрения динамики протекания процесса, так и с точки зрения его результативности. *Когнитивный компонент* в структуре профессионального самосознания руководителя ОВД представлен системой знаний о себе (в контексте осознания себя в системах: управленческой деятельности и управленческого общения), инициируемой в обобщенном образе «Я-профессионал-руководитель ОВД». Процессуально когнитивный компонент можно представить как процесс самопознания, где степень полноты «образа Я» и его динамика обусловлены умением руководителя эффективно использовать методы самопознания: самонаблюдение, самоанализ, саморефлексия и рефлексия деятельности. Когнитивный компонент, например, ответственен за понимание и осмысление себя в ситуациях, когда требования управленческой деятельности вступают в противоречие с объективно имеющимся уровнем развития качеств, способностей, компетентности руководителя. Процесс достижения желаемого «образа Я» в этом случае выступает в качестве детерминанты ПЛР развития. *Аффективный компонент* профессионального самосознания является характеристикой эмоционально-ценностного отношения к себе («Я-отношение»), обеспечивая самоуважение, самоинтерес, ожидаемую социальную рефлексию, совесть, гордость или противоположные качества (в негативном проявлении). Результатом эмоционально-ценностного отношения является самооценка. Относительно устойчивая система «образов Я» и самооценка профессиональной компетентности детерминируют в совокупности поведенческий компонент профессионального самосознания. Процессуально поведенческий компонент можно представить как саморегуляцию деятельности, а его продукт — как систему выработанных личным опытом технологий, направленных на обеспечение соответствия профессионального уровня личности требованиям и условиям профессиональной деятельности, а также достижение профессиональных целей.

Акцентируя процессуальную сторону вопроса, понятие «*профессиональное самосознание руководителя ОВД*» можно определить как процесс самопознания, выработки отношения к себе и саморегуляции управленческой деятельности. Таким образом, зрелый уровень профессионального самосознания руководителя ОВД характеризуется: целостностью образа «Я-руководитель»; выраженной потребностью в самопознании; умением эффективно использовать методы самопознания и анализа собственной деятельности; наличием реалистичной самооценки; умением эффективно регулировать свое поведение в раз-

личных ситуациях управленческой деятельности; в зависимости от изменяющихся требований и условий деятельности ставить и достигать цели профессионально-личностного развития. Формирование профессионального самосознания руководителя ОВД обусловлено влиянием следующих компонентов:

- представления о функциях, нормах, правилах управления в органах внутренних дел, а также требованиях к профессиональным и личностным качествам руководителя ОВД;

- образ профессионала — руководителя ОВД, сложившийся на уровне профессиональной группы (данное когнитивное образование имеет два источника: во-первых, некий абстрактный образ идеального руководителя ОВД, обусловленный нормативными требованиями к личности; во-вторых — образ, основанный на обобщенном восприятии коллег-руководителей, их личностных и профессиональных качеств, особенностей поведения и стилях управления);

- самооценка руководителем своих личностных и профессиональных качеств, а также результатов профессиональной деятельности (эффективности, смысла, перспектив и т. п.);

- социально-рефлексивная оценка (учет руководителем его оценок как профессионала и как личности со стороны референтных лиц — коллег, подчиненных, вышестоящих руководителей и т. п.).

Развитие профессионального самосознания актуализируют значимость процессов самопознания, рефлексии личности и профессиональной деятельности, формирование адекватной самооценки профессиональных достижений, совершенствование психотехнологий саморегуляции профессиональной деятельности (посредством формирования конструктивного опыта преодоления различных трудностей, связанных с управленческим общением и деятельностью).

Профессиональная направленность личности — системообразующая подструктура, интегральное образование, обусловленное системой доминирующих профессиональных мотивов, целей и потребностей личности. Данная подструктура представлена такими взаимосвязанными компонентами, как профессиональная мотивация; ценностные ориентации; профессиональные цели; профессиональная позиция и др. На разных стадиях становления профессионала эти компоненты имеют различное психологическое содержание, обусловленное характером ведущей деятельности и уровнем профессионального развития личности.

Профессиональная мотивация, содержательно представленная профессиональными потребностями, интересами, идеалами, — один из самых важных компонентов профессиональной направленности ру-

ководителя. Слабая выраженность данного компонента препятствует качественному исполнению управленческих функций, способствует «эмоциональному выгоранию» руководителя и развитию профессиональных деформаций. Проблема профессиональной мотивации руководителя ОВД изучалась такими авторами, как Н.В. Андреев, Р.Л. Кричевский, Д.А. Леонтьев, К. Обуховский, М.М. Рыжак, Б.М. Теплов, В.В. Вахнина и др. По их мнению, под профессиональной мотивацией следует понимать профессионально важные компоненты и особенности мотивационной сферы личности, которые выступают внутренней предпосылкой успешности формирования профессионализма, профессионального роста руководителя ОВД¹. Одним из наиболее значимых компонентов мотивации руководителя ОВД, оказывающим влияние на его профессиональную успешность и служебный рост, является мотивация достижения. Н.В. Андреев (1996), вслед за известными зарубежными психологами когнитивного и гуманистического направления, утверждает, что высокая мотивация достижения проявляется: «в постановке новых целей», «в стремлении к успеху в деятельности», к «перспективному планированию профессиональных намерений и глобальных жизненных целей»². Мотивация достижения стимулирует управленческую карьеру, поэтому ее развитие должно быть одной из значимых целей управленческой подготовки в период становления сотрудника ОВД как руководителя.

По словам А.П. Гладылина (1998), «мотивация — это не только определенная психологическая установка личности, но, прежде всего, линия сознательного поведения, основанная на сугубо индивидуальной системе ценностных ориентаций личности»³. В.В. Вахнина (2000), исследуя *ценностные ориентации* руководителя ОВД, подчеркивает взаимообусловленность этих компонентов, отмечая, что «степень реализованности ценностных ориентаций оказывает влияние на уровень мотивации достижения и характеризует устойчивость профессиональной мотивации руководителя ОВД»⁴. Таким образом, ценностные ориентации являются важным компонентом профессиональной

¹ Вахнина В.В. Психологические особенности мотивации личности руководителя органов внутренних дел: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2000. С. 3–4.

² Андреев Н.В. Методы диагностики и развития психологического потенциала руководителей органов внутренних дел. М., 1996. С. 21.

³ Гладылин А.П. Профессиональная культура и имидж руководителя органа внутренних дел (философско-культурологический аспект). М., 1998. С. 24.

⁴ Вахнина В.В. Указ. соч. С. 7.

направленности (например: смысл профессиональной деятельности, профессиональные достижения, квалификация, карьера и др.). Очевидно, что если управленческая деятельность не является значимой ценностью для руководителя, вряд ли можно рассчитывать на его эффективное функционирование в профессии. При рассмотрении вопроса о развитии профессиональных ценностных ориентаций руководителя ОВД необходимо, на наш взгляд, опираться на экзистенциально-бытийный аспект его личности, предполагающий осознание и выстраивание руководителем индивидуальной иерархии жизненных смыслов и ценностей, определение места и роли профессионально значимых ценностей в общей иерархии, а также особенностей их взаимосвязи. Как показывает практика психологической подготовки (обучения) руководителей, часто возникает необходимость выполнения специальных упражнений на тренинге для реализации этого условия.

Одним из важных компонентов профессиональной направленности являются *профессиональные цели*. Понятие цели употребляется в психологии преимущественно в следующих значениях: 1) как осознанный образ желаемого результата, к достижению которого стремится любая саморегулирующаяся функционирующая система; 2) как предвосхищаемый полезный результат, определяющий целостность и направленность поведения организма¹. Постановка профессиональных целей связана как с задачами регуляции деятельности, так и с активностью, направленной на ее совершенствование. Личностный аспект профессионального целеполагания акцентирует внимание на развитии личности средствами профессиональной деятельности, он связан с удовлетворением потребностей личности в профессиональной самореализации, с признанием окружающих, с достижением более высоких результатов деятельности и т. п. Процесс профессионального целеполагания является одним из факторов детерминирующих ПЛР развитие.

Профессиональная позиция — характеристика направленности личности руководителя, которая выражается в отношении к профессии, в профессиональных ожиданиях и готовности к профессиональному развитию.

Профессиональная компетентность — интегральная характеристика операциональной сферы личности профессионала, включающая: знания, умения, навыки, профессиональные компетенции и опыт профессиональной деятельности. Профессиональная компетентность характеризует систему внутренних ресурсов, необходимых для осуществления эффективных действий в определенных ситуациях. Компетентность —

¹ Словарь практического психолога / сост. С.Ю. Головин. М., 2001. С. 754.

характеристика профессионала, которая в наибольшей степени зависит от вида, условий, функций деятельности, квалификационных требований, предъявляемых к специалисту. В большинстве источников отмечается, что уровень профессиональной компетентности руководителя существенно влияет на эффективность его деятельности.

Конкретизируя структуру профессиональной компетентности руководителя ОВД, И.О. Котенев, Н.Ю. Портнягина, Л.Ю. Тюнис (2007)¹ выделяют следующие ее разновидности: юридическая (правовая) компетентность; организационно-управленческая компетентность; социальная компетентность (общественные процессы, институты, тенденции развития); инновационная компетентность (готовность работать в условиях реформирования, внедрять достижения науки и техники в деятельность органов внутренних дел); профессионально-психологическая компетентность: социально-психологическая, межличностная, педагогическая; самоменеджмент и саморазвитие; управленческая концепция; принятие решений (индивидуальных, коллективных); командообразование. Однако чаще всего в литературе присутствует обобщение указанных разновидностей, сводимое к управленческой и социально-психологической видам компетентности руководителя.

Так, управленческая компетентность (в контексте — общая способность к управлению) чаще всего понимается как система внутренних ресурсов руководителя, необходимых для организации эффективного руководства подчиненным и подразделением; как доскональное знание своего дела, существа выполняемой работы, сложных связей, явлений и процессов, возможных способов и средств достижения намеченных целей (Ю.Д. Крассовский, 1983; Р.Л. Кричевский, 1996; В.Е. Петров, 2001; и др.). Социально-психологическая компетентность руководителя определяется рядом исследователей как мера связи объективной управленческой деятельности и его субъективных возможностей (И.Н. Никитин, 1992; Л.И. Берестова, 1994; А.В. Евсеев, 1998; О.В. Софронова, 1998; Т.Ю. Коновалова, 2004; О.С. Возженникова, 2004). При рассмотрении операционального аспекта проблемы позиция разных авторов схожа. Декларируется обязательное наличие у руководителя ОВД определенного уровня социально-психологических знаний, умений, навыков, способностей и опыта, а также коммуникативных качеств личности, обеспечивающих в совокупности эффективную реализацию функций управления в системах: человек — человек, человек — группа — коллектив на раз-

¹ Котенев И.О., Портнягина Н.Ю., Тюнис Л.Ю. Организация психологической работы с резервом руководящих кадров органов внутренних дел: метод. пособ. / под общей ред. В.Л. Кубышко. М., 2007. С. 45–46.

личных субординационных уровнях (руководитель — подчиненный, руководитель — руководитель, руководитель — вышестоящий руководитель). Анализируя содержательные компоненты социально-психологической компетентности, можно, на наш взгляд, выделить главный критерий ее наличия у руководителя ОВД — умение управлять общением в разных ситуациях профессиональной деятельности.

В самом общем случае наличие развитой профессиональной компетентности руководителя ОВД, на наш взгляд, предполагает эффективную ориентацию в целях и задачах деятельности по управлению ОВД, их системности, динамике, приоритетности и соподчиненности, принятию адекватных целям управленческих решений, квалифицированное управление исполнением этих решений и т. п. Профессионально-личностный аспект компетентности руководителя общих или отдельных ее видов может быть выражен в терминах способностей или профессионально-важных личностных качеств (отражающих интегральные характеристики), например, «общая способность к управлению», «профессиональная управленческая культура» (А.П. Гладилин, 1998). Задачи развития профессиональной компетентности руководителя ОВД частично решаются в ходе управленческой подготовки (обучения) руководителя ОВД. Однако эффективность такой подготовки, на наш взгляд, будет невысокой, если у руководителя отсутствуют умения и навыки по саморазвитию, обеспечивающие самостоятельное гибкое реагирование субъекта управления на изменение условий, требований деятельности, необходимость решения новых профессиональных задач (например, в ситуациях, связанных с карьерным продвижением).

Следующей важнейшей составляющей профессиональной структуры личности субъекта управленческой деятельности являются его индивидуально-психологические особенности, развитие и интеграция которых в процессе профессионального становления приводит к формированию *профессионально важных качеств* (далее — ПВК). Этот сложный и динамический процесс Э.Ф. Зеер (2000) описывает как «процесс образования функциональных операциональных действий на основе психологических свойств индивида, которые в процессе выполнения деятельности постепенно профессионализируются, образуя самостоятельную структуру»¹.

В психологии труда ПВК определяются как психологические качества личности, обеспечивающие продуктивность (производительность, качество, результативность) деятельности. В исследованиях В.Д. Шадрикова (1994) и его учеников показано, что в процессе про-

¹ Зеер Э.Ф. Указ. соч. С. 50.

фессионализации личности образуются интегративные ансамбли (симптомокомплексы) качеств. Компонентный состав профессионально обусловленных ансамблей постоянно изменяется, усиливаются корреляционные связи. Однако для каждой профессии существуют относительно устойчивые ансамбли профессиональных характеристик. В зарубежной профессиональной психологии и педагогике они возведены в ранг ключевых квалификаций¹.

Проблема ПВК руководителя ОВД исследовалась в психологии такими авторами, как А.И. Китов, А.В. Карпов, В.В. Шпалинский, М.Г. Дебольский, Л.М. Колодкин, А.М. Столяренко, Н.В. Андреев, И.Б. Свирская, В.В. Вахнина, В.Е. Петров и др. При определении ПВК руководителя перечисленными авторами делается акцент на понимании индивидуально-психологических особенностей как важной личностной детерминанты успешного руководства. Анализ публикаций позволяет выделить два основных критерия к определению состава ПВК руководителя ОВД с позиций их соответствия нормативным требованиям, предъявляемым управленческой деятельностью: функционально-деятельностный (исходит из специфики самой деятельности, ее целей, задач, условий, средств)² и структурно-психологический (исходит из описания личности успешного руководителя)³.

В литературе используются различные подходы к выделению и группировке индивидуально-психологических особенностей в общей структуре личности руководителя. Например, А.В. Карпов⁴ (1981) выделяет в личности руководителя познавательную, волевую, эмоциональную, регулятивную и коммуникативную компоненты и соответствующие им качества. Аналогично — В.В. Шпалинский (2000) рассматривает компоненты: интеллектуальную, эмоциональную, мотивационную, деловую, коммуникативную, а также компоненту, связанную с пониманием себя и окружающих⁵. А.И. Китов (1983) выделяет 3 важнейшие группы способностей к управлению: диагностические, творческие и организаторские⁶. Э.С. Чугунова (1986) рассматривает

¹ Шадриков В.Д. Деятельность и способности. М., 1994. С. 68.

² Основным недостатком данного подхода является сложность алгоритмизации управленческой деятельности.

³ Недостатком данного подхода является сложность выделения критериев успешности.

⁴ Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений / под ред. В.Д. Шадрикова. М., 1981. 435 с.

⁵ Шпалинский В.В. Психология менеджмента: учебное пособие. М., 2000. 183 с.

⁶ Китов А.И. Психологические особенности принятия управленческих решений. М., 1983. С. 6.

в структуре личности руководителя административно-организаторские и конкретно-профессиональные умения, морально-этические и интеллектуальные качества, социальную направленность и управленческую мотивацию. Опираясь на функциональный подход, М.В. Кроз (1994) выделяет: познавательные-прогностические, коммуникативные, организационно-управленческие и воспитательные подструктуры¹.

ПВК стали основой для разработки (в контексте «теории черт») моделей личности руководителя, содержащих некий оптимальный набор черт. Однако следует отметить, что большая часть приведенных в данных моделях психологических характеристик, обеспечивающих эффективность деятельности руководителя ОВД, актуальна для управленцев любых других сфер деятельности (т.е. приводится некий универсальный набор качеств, характеризующих предрасположенность к эффективному управлению). От переоценки значимости «теории черт» предостерегал А.И. Китов (1983), отмечая необходимость рассмотрения качеств личности только в связи с характером, условиями и спецификой профессиональной деятельности, которые зачастую обуславливают ситуативное, адекватное управленческой ситуации проявление личностных особенностей руководителя².

Проблема ПВК руководителя ОВД рассматривается в психологии управления также в связи с вопросами прогнозирования пригодности (успешности) руководящих кадров на основе выраженности ПВК. В литературе на этот счет присутствуют прямо противоположные точки зрения. На наш взгляд, выраженность ПВК следует рассматривать как один из факторов, влияющих на профессиональную успешность. Обобщая отечественный и зарубежный опыт отбора, М.Г. Дебольский (2000) выделяет несколько ограничений прогнозирования успешности профессиональной деятельности на основе ПВК³:

- личностные качества взаимосвязаны — слабое развитие одних качеств может быть частично компенсировано другими качествами;
- с течением времени личность изменяется, развивается, иногда и деформируется;
- с течением времени могут изменяться требования к профессии, а, следовательно, к личности специалиста.

¹ Кроз М.В. Система психологической оценки прокурорских работников: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06. М., 1999. 24 с.

² Китов А.И. Опыт построения психологической теории управления // Психологический журнал. 1981. Т. 2. № 4. С. 21–33.

³ Дебольский М.Г. Научно-методические основы подготовки практических психологов в Академии управления МВД России // Академия управления: история, современность, перспективы. М., 2000. С. 99.

Актуальной в психологии управления является также проблема создания не только теоретически обоснованной модели личности руководителя ОВД, но и использование этой модели с диагностическими целями и с целью прогнозирования пригодности субъекта управления к профессиональной деятельности. Здесь большое значение имеют вопросы подбора адекватного диагностического инструментария для исследования личности руководителя ОВД, а также психологических критериев пригодности¹. Большой интерес представляет исследование В.Е. Петрова (2001) по разработке психодиагностической модели личности руководителя ОВД². Автором выделено пять диагностически значимых групп ПВК, которые были ранжированы на основании экспертного опроса и в соответствии со степенью их корреляции с успешностью управления ОВД: познавательные-прогностические качества; нравственно-ценностная ориентация личности и ее мотивация; организаторские качества; коммуникативные качества; эмоционально-волевые качества. Выявлен комплекс диагностически значимых ПВК, представляющих каждую из узловых компонент структуры личности руководителя ОВД: управленческое мышление; стремление к лидерству; способность оказывать позитивное влияние на социально-психологический климат в коллективе; общительность; эмоциональная устойчивость.

В качестве системообразующей характеристики ПВК может быть использовано понятие «психолого-управленческий потенциал» личности руководителя ОВД, определяемого в научных источниках как интегральная характеристика его личности в единстве мотивационно-ценностного, эмоционально-волевого и содержательно-операционного компонентов. Концепция психологического потенциала была разработана в конце 80-х гг. в психологии управления, значимый вклад в развитие которой внесли ученые кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами Академии МВД России: Н.В. Андреев, М.Г. Дебольский, В.А. Зозуль, И.О. Котенев, А.И. Папкин, И.Б. Пономарев, В.П. Трубочкин, В.И. Черненилов.

К параметрам психолого-управленческого потенциала относят: эмоциональную устойчивость, мотивационную направленность, коммуни-

¹ Несмотря на проработанность вопросов психологической пригодности к службе в правоохранительных органах (Н.В. Андреев, Б.Г. Бовин, М.О. Калашников, Е.П. Клубов, А.А. Колесников, М.В. Кроз и мн. др.), разработка указанных вопросов в отношении руководящих кадров ОВД изучена недостаточно.

² Петров В.Е. Указ. соч. М., 2001.

кативную компетентность, организаторские способности и интеллектуальный уровень развития личности. Он подразумевает интегративное состояние имеющихся, но порой остающихся не востребуемыми психологических качеств личности, которые при определенных условиях актуализированы и задействованы в профессиональной деятельности. Понятие психолого-управленческого потенциала дает нам представление о руководителе ОВД как о целостном субъекте управленческой деятельности, обладающем личностными качествами, компетенциями и опытом специалиста, которые обеспечивают в системной совокупности его успешное функционирование в профессии. В структуре психолого-управленческого потенциала выделяют: психотехнологическую и личностную подструктуры. Первая — призвана обеспечить рациональное выполнение должностных обязанностей, и служит показателем того, какого уровня специалистом может стать руководитель, если определенные психологические условия будут актуализированы при реализации профессиональных функций. Вторая — задает систему смысловых координат как профессиональной деятельности, так и жизненных перспектив, во многом предопределяя индивидуально-стилевые особенности профессиональной деятельности (какой личностью может стать человек).

Уровень психолого-управленческого потенциала руководителя ОВД зависит во многом как от развитости, способа интеграции и внутренней сбалансированности свойств, представленных в различных подструктурах личности, так и от его способностей к полной самоотдаче в профессиональной деятельности, к постоянному развитию и саморазвитию. Постановка цели развития психолого-управленческого потенциала предполагает решение следующих задач: 1) развитие и оптимальное использование технологической составляющей; 2) создание условий для актуализации личностной составляющей.

С учетом иерархической заданности компонентов профессиональной структуры личности следует учитывать, что человек останавливается в своем развитии не тогда, когда исчерпал возможности психодинамической составляющей, и не тогда, когда не развита операциональная составляющая, а именно тогда, когда не актуализирован ценностно-мотивационный потенциал личности. Таким образом, развитие ценностно-мотивационной основы ПЛР является первостепенной задачей психологического сопровождения ПЛР.

Таким образом, «профессионально-личностное развитие руководителя ОВД» — это динамический интегративный процесс позитивных изменений профессионально-обусловленных образований личности,

детерминированный как внешними факторами — условиями и требованиями управленческой деятельности в ОВД, так и внутренними факторами — субъектной активностью личности в вопросах достижения профессионализма.

Сущностными (структурно-содержательными) компонентами ПЛР руководителя ОВД являются профессионально обусловленные образования личности в единстве ценностно-мотивационных и операциональных ее компонентов, проявляющиеся в динамике интегральных образований: «Я-концепции» руководителя ОВД, управленческой направленности личности, качествах психолого-управленческого потенциала и аутопсихологической компетентности.

Необходимым условием ПЛР и саморазвития руководителя ОВД является его целеполагание, построение личного плана развития, формирование мотивации к самостоятельной реализации задач развития, умение находить личностный смысл в профессиональной деятельности и в собственном развитии, осуществляемом средствами и условиями этой деятельности.

Основным механизмом ПЛР руководителя ОВД является процесс разрешения противоречий между: требованиями, предъявляемыми деятельностью по управлению ОВД к профессиональным качествам и личности руководителя, и объективным уровнем развития этих компонентов; необходимостью реализации персональных стратегий саморазвития руководителя ОВД и дефицитом ценностно-мотивационных и операциональных компонентов потенциала для их успешной реализации.

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите компоненты профессиональной структуры личности.
2. Определите объективные и субъективные факторы детерминации профессионально-личностного развития.
3. Конкретизируйте структуру профессиональной компетентности руководителя органов внутренних дел.
4. Охарактеризуйте основные подходы к определению профессионально важных качеств.
5. Какие ПВК необходимы руководителю органов внутренних дел, чтобы быть успешным в профессии?
6. Назовите основные компоненты психологического потенциала личности руководителя.

РАЗДЕЛ II.

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ В ПРАКТИКЕ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Глава 1. Психологические особенности профессионально-личностного развития в практике подготовки руководителей органов внутренних дел

Научно-практическая проблема обеспечения релевантности деловых и личностных характеристик руководителя полиции требованиям и стандартам управленческой деятельности сложна и многоаспектна. В ее психологической плоскости непреходящую актуальность имеют вопросы оптимизации условий, форм и методов профессиональной подготовки, повышения квалификации руководящих кадров посредством внедрения перспективных технологий психологической работы с личностью руководителя ОВД, в том числе методик психологической оценки профессионально важных качеств субъекта управления.

Изучение психологических особенностей и условий оптимизации ПЛР руководителей ОВД в процессе обучения было проведено на кафедре психологии Академии управления МВД России методом анкетирования. В исследовании приняли участие 145 слушателей управленческих факультетов руководителей территориальных ОВД. В качестве диагностического инструментария использовалась методика «Анкета руководителя» (приложение 1). Полученные эмпирические результаты позволяют нам сделать следующие выводы:

1. Субъективными факторами, препятствующими ПЛР, руководителя ОВД, чаще всего являются: преобладание в структуре личности направленности «на себя»; слабо выраженная мотивация ПЛР; неконструктивные личностные установки относительно профессионально-личностных достижений (доминирование мотивации «избегание неудач», неконструктивное целеполагание ПЛР); недостаточная выраженность качеств психолого-управленческого потенциала, интеллектуальных и организаторских способностей.

2. Психологическими условиями, оптимизирующими ПЛР являются: опыт качественного решения профессиональных управленческих

задач, личная эмоциональная заинтересованность в продуктивной управленческой деятельности, выраженная мотивация к самообразованию и саморазвитию личности.

3. Социально-психологическими условиями оптимизации ПЛР являются: востребованность профессионально и личностно развитых руководителей; сформированность социально-психологических характеристик организации (высокая организационная культура, благоприятный психологический климат и оптимальный стиль управления); интеграция профессиональной деятельности руководителя и коллектива, качественное психологическое сопровождение управленческой деятельности и профессионально-личностного развития руководителя.

4. Педагогическими условиями оптимизации ПЛР являются: организация развивающей среды в процессе обучения; обогащение теоретических знаний о личности профессионала, методах развития; включение в совместную педагогическую деятельность, ориентированную на ПЛР.

В обеспечении позитивной динамики ценностно-мотивационной основы ПЛР большую значимость имеют уровень выраженности таких компонентов профессиональной направленности, как готовность к саморазвитию и способность к рефлексии. С целью изучения психологических особенностей и степени выраженности указанных компонентов у руководителей ОВД было проведено эмпирическое исследование на выборке 667 руководителей ОВД — абитуриентов и слушателей управленческих факультетов Академии управления МВД России с использованием методик: опросник «Смысложизненные ориентации»; тест «Способность к саморазвитию»; опросник «Готовность к самопознанию и саморазвитию».

Результаты исследования, проанализированные с применением корреляционных методов анализа, позволили выявить статистически значимые взаимосвязи по шкалам: уровень и ценность саморазвития ($r = 0,63$), и готовность к саморазвитию ($r = 0,336$). Данные взаимосвязи можно объединить в ценностно-мотивационный блок ПЛР, где уровень ПЛР обеспечивается мотивационной готовностью к ПЛР и осуществляется на основе имеющихся ценностей ПЛР.

Готовность к саморазвитию значимо связана с самоэффективностью ($r = 0,45$), а также с рефлексией ($r = 0,39$), саморегуляцией ($r = 0,548$) и самоотношением ($r = 0,423$). Выявленные взаимосвязи можно объединить в содержательный и технологический блоки ПЛР, во многом определяющих успешность реализации руководителем ОВД своих управленческих компетенций.

Таким образом, мотивационная готовность к саморазвитию определяется: уверенностью в профессиональной компетентности, нали-

чием рефлексивных и регулятивных способностей. Показатели саморегуляции на высоком уровне значимости связаны с самооотношением ($\gamma = 0,782$), самооэффективностью ($\gamma = 0,765$) и готовностью к саморазвитию ($\gamma = 0,418$). Входящий в тот же блок уровень коммуникативного самоконтроля, значимо связан с самооэффективностью ($\gamma = 0,452$) и рефлексией ($\gamma = 0,432$).

Для изучения размерности полученных взаимосвязей использован факторный анализ. В результате выделено четыре фактора, характеризующие психологические особенности ПЛР руководителей ОВД.

В первый фактор — «Мотивационная готовность к саморазвитию», с наибольшим факторным весом и дисперсией 27,7% включены показатели: готовность к саморазвитию (0,914), саморегуляция (0,840), самооотношение (0,832), самооэффективность (0,769). Такой показатель, как готовность к саморазвитию имеет максимальный факторный вес. Вокруг него объединяются такие действительно-практические компоненты, как саморегуляция и самооэффективность. Полученные взаимосвязи можно объяснить тем, что готовность к саморазвитию определяется наличием развитой системы саморегуляции, которая ориентирует профессионала на саморазвитие своих личностных и профессиональных качеств. Руководители ОВД с развитой системой саморегуляции обладают сформированными волевыми качествами, определяющими их целеустремленность и настойчивость, умение регулировать свое поведение.

Готовность к саморазвитию значимо связана с самооэффективностью ($\gamma = 0,45$), а также с рефлексией ($\gamma = 0,39$), саморегуляцией ($\gamma = 0,548$) и самооотношением ($\gamma = 0,423$). Выявленные взаимосвязи можно объединить в содержательный и технологический блоки ПЛР, во многом определяющих успешность реализации руководителем ОВД своих управленческих компетенций.

Таким образом, мотивационная готовность к саморазвитию определяется: уверенностью в профессиональной компетентности, наличием рефлексивных и регулятивных способностей. Показатели саморегуляции на высоком уровне значимости связаны с самооотношением ($\gamma = 0,782$), самооэффективностью ($\gamma = 0,765$) и готовностью к саморазвитию ($\gamma = 0,418$). Входящий в тот же блок уровень коммуникативного самоконтроля значимо связан с самооэффективностью ($\gamma = 0,452$) и рефлексией ($\gamma = 0,432$).

Для изучения размерности полученных взаимосвязей использован факторный анализ. В результате выделено четыре фактора, характеризующие психологические особенности ПЛР руководителей ОВД.

В первый фактор — «Мотивационная готовность к саморазвитию», с наибольшим факторным весом и дисперсией 27,7% включены по-

казатели: готовность к саморазвитию (0,914), саморегуляция (0,840), самоотношение (0,832), самоэффективность (0,769). Такой показатель, как готовность к саморазвитию имеет максимальный факторный вес. Вокруг него объединяются такие действенно-практические компоненты, как саморегуляция и самоэффективность. Полученные взаимосвязи можно объяснить тем, что готовность к саморазвитию определяется наличием развитой системы саморегуляции, которая ориентирует профессионала на саморазвитие своих личностных и профессиональных качеств. Руководители ОВД с развитой системой саморегуляции обладают сформированными волевыми качествами, определяющими их целеустремленность и настойчивость, умение регулировать свое поведение. Во второй фактор — «Уровень саморазвития» с дисперсией 21,8%, вошли переменные: саморазвитие (0,885), ценность саморазвития (0,782), самоконтроль в общении (0,682), готовность к самопознанию (0,505), самоэффективность (0,453). Полученные результаты можно объяснить тем, что к активному ПЛР (саморазвитию) склонны профессионалы, рассматривающие его как актуальную жизненную ценность, с высоким уровнем коммуникативного самоконтроля, способные успешно осуществлять профессиональную деятельность, готовые к самопознанию и уверенные в собственной эффективности.

В третий фактор — «Самоактуализация» с дисперсией 16,9%, вошли параметры: самоактуализация (0,882), осмысленность жизни (0,828), самоконтроль в общении (0,484). Высокий уровень самоактуализации определяет осмысленность жизни в целом, а также высокий коммуникативный самоконтроль.

В четвертый фактор — «Рефлексивный компонент саморазвития» с дисперсией 13,7%, вошли показатели: рефлексия (0,960), готовность к самопознанию (0,567), ценность саморазвития (0,468), саморегуляция (0,425). Рефлексия имеет в данном факторе максимальный факторный вес и объединяет вокруг себя мотивационную готовность к самопознанию, осознание ценности саморазвития и саморегуляцию. Взаимосвязь между рефлексией и готовностью к самопознанию наиболее очевидна, поскольку данные показатели входят в единый рефлексивный блок саморазвития, определяя такие его когнитивные компоненты как самопознание и самосознание. Также в рефлексивный блок входят ценность саморазвития, поскольку осознание данного компонента формирует мотивационную готовность к самопознанию и саморазвитию.

Кроме того, в структуру данного блока включается также такое волевое качество как саморегуляция, которое на основе рефлексии, осознанного самопознания предполагает регуляцию собственного поведения и состояний.

Результаты исследования показывают важность развития ценностно-мотивационной составляющей ПЛР, формирование навыков самопознания и саморазвития, составляющих основу аутопсихологической компетентности профессионала.

Оценка выраженности компонентов психолого-управленческого потенциала осуществлялась на основе Калифорнийского психологического опросника (тест CPI).

Необходимо отметить, что в психологии управления интерес к проблеме психологической оценки не угасает уже несколько десятилетий. В настоящее время активно разрабатываются модели оценки деловых и личностных характеристик руководителей ОВД с целью прогнозирования профессиональной надежности и успешности их управленческой деятельности. Актуальны также вопросы применения методик психологической оценки для создания и верификации обобщенных профилей личности «успешных» и «неуспешных» в обучении руководителей на основе применения внешних (объективных) критериев. Наибольшим потенциалом в исследовании указанных вопросов обладают образовательные организации МВД России, осуществляющие подготовку, переподготовку и повышение квалификации руководящих кадров.

Психологическая оценка слушателей управленческих факультетов проводилась с целью:

- 1) изучения уровня выраженности и динамики профессионально важных качеств на разных этапах обучения;
- 2) получения психологически значимой информации для реализации комплексного психологического сопровождения слушателей в процессе обучения.

Теоретическим основанием изучения профессионально важных качеств руководителей полиции явилась концепция 10-ти компонентной модели психолого-управленческого потенциала руководителя ОВД, разработанная на кафедре психологии, педагогики и организации работы с кадрами Академии управления.

Оценка компонентов психолого-управленческого потенциала: мотивации лидерства и достижений, интеллектуальной эффективности, социальной ответственности, коммуникативной направленности, эмоциональной стабильности, трудолюбия и добросовестности, независимости и самостоятельности, толерантности, понимания и сопереживания — осуществлялась на основе валидного и надежного психологического инструментария — теста CPI (Калифорнийский психологический опросник). Тест представляет собой многомерный личностный опросник, созданный на основе ММПИ, ориентированный на изучение как клинических (в меньшей степени), так и соци-

ально-психологических (в большей степени) особенностей личности. Использована версия теста СРІ, содержащая 464 утверждения (форма СРІ-464). Опросник переведен, адаптирован и стандартизирован на русском языке Н.В. Тарабриной и Н.А. Гафиминой в 1987 г.

Алгоритм действия методики может быть продемонстрирован на примере сравнения уровней выраженности компонентов психолого-управленческого потенциала руководителей полиции — слушателей факультета «Подготовки руководителей (начальников) территориальных органов МВД России» на момент поступления и выпуска из Академии (через два года) по статистическому критерию для связанных выборок (таблица 1).

Таблица 1

Сравнение уровней выраженности компонентов психолого-управленческого потенциала слушателей (по годам обучения)

Компоненты потенциала	Средние значения
мотивация лидерства и достижения (2013 г.)	6,47
мотивация лидерства и достижения (2015 г.)	6,86
интеллектуальная эффективность (2013 г.)	5,09
интеллектуальная эффективность (2015 г.)	5,43
организаторские способности (2013 г.)	5,76
организаторские способности (2015 г.)	6,14
эмоциональная стабильность (2013 г.)	5,19
эмоциональная стабильность (2015 г.)	5,45
коммуникативная направленность (2013 г.)	6,02
коммуникативная направленность (2015 г.)	6,13
социальная ответственность (2013 г.)	5,74
социальная ответственность (2015 г.)	5,90
трудолюбие, добросовестность (2013 г.)	5,51

Исследование выявило, что по всем компонентам психолого-управленческого потенциала наблюдается повышение средних значений за время обучения в Академии. Большой объем выборки (более 300 слушателей), высокий уровень значимости различий ($p < 0,05$) дает основание утверждать о существенных сдвигах в развитии по 4 из 10 показателей:

1. Мотивация лидерства и достижения.
2. Интеллектуальная эффективность.
3. Организаторские способности.
4. Независимость, самостоятельность.

Результаты исследования профессионально важных качеств на момент поступления в Академию позволяют также выявить слушателей, нуждающиеся в повышенном психолого-педагогическом внимании. На основании полученных данных психологами подразделения психологической работы Академии в рамках комплексного психологического сопровождения с данной категорией слушателей проводятся психокоррекционные и развивающие мероприятия по индивидуальному графику в течение всего периода обучения.

Индивидуально-психологические особенности обучающихся — один из ключевых аспектов проблемы качества и результативности освоения образовательной программы. В связи с чем, проводимая в рамках нашей методики психологическая оценка уровня выраженности профессионально важных качеств слушателей на момент завершения обучения позволила разработать обобщенные профили личности «успешных» и «неуспешных» в обучении руководителей полиции. В качестве внешнего критерия успешности освоения образовательной программы использовались оценки успеваемости по всем предметам на основе результатов текущей и итоговой аттестации.

Сравнительный анализ обобщенных профилей личности слушателей Академии позволил нам достоверно сделать вывод о наличии значимых различий в индивидуально-психологических особенностях «успешных» и «неуспешных» в обучении руководителей (рис. 1).

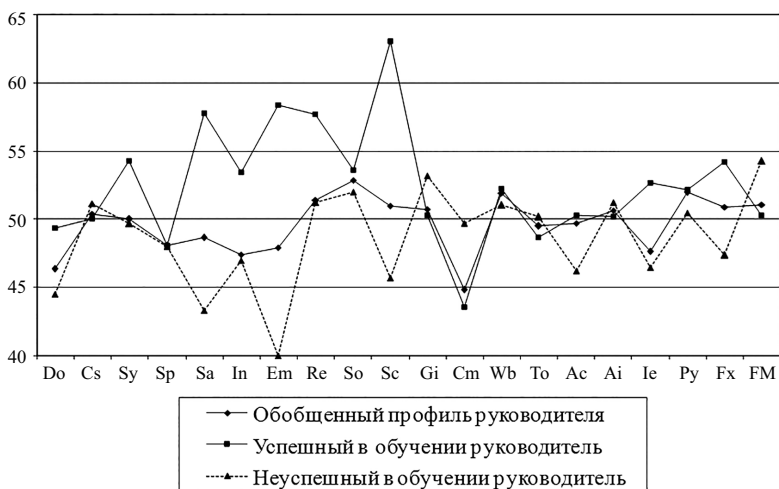


Рис. 1. Сравнительный анализ профилей личности руководителей различной степени успешности в обучении

Так, «успешные» в обучении руководители отличаются высоким уровнем нормопослушания с выраженным самоограничением эмоциональных проявлений (фактор «самоконтроль», Sc), доминированием аналитической, рациональной манеры подчинения (фактор «ответственность», Re).

«Успешные» в обучении руководители обладают также достаточно высоким уровнем самоконтроля, саморегуляции эмоциональных состояний, умеют подавлять враждебные чувства по отношению к окружающим, само дисциплинированы и гордятся своим превосходством над окружающими. Таких руководителей можно характеризовать как зрелых и ответственных личностей, осознанно следующих социальным нормам и выполняющим свои обязательства.

«Успешные» в обучении руководители также склонны к позитивному самовосприятию, чувствительны к нюансам взаимоотношений (деликатны, интуитивны), понимают чувства других (фактор «эмпатия», Em). Они общительны и отзывчивы, их легко принимают окружающие. При этом их манера общения носит активный характер, а не сводится к пассивному сопереживанию, а также характеризуется стремлением привлечь внимание окружающих и произвести на них впечатление.

«Успешные» в обучении руководители отличаются позитивным самовосприятием, считают себя интересными, во многом способными людьми (фактор «самоконтроль», Sa). Они характеризуются как исполнительные, любознательные, усидчивые и выносливые люди (фактор «трудолюбие», Wo).

«Успешные» в обучении руководители, как правило, характеризуются развитыми интеллектуальными способностями, проницательностью, находчивостью, они способны продолжать работать над задачами, от которых отказались бы другие люди (фактор «интеллектуальная эффективность», Ie). Отмечается также независимость мышления, креативность, самоуверенность (фактор «обычность», Cm). Они не конвенциональны и не конформны, отличаются гибкостью, любят разнообразие, рутинная и повседневность их утомляет (фактор «гибкость», Fx).

«Успешные» в обучении руководители имеют выраженную лабильность мыслительных процессов, отличаются хладнокровием, рассудительностью, но не склонны к «самокопанию» (фактор «рациональность», Tm). Это неординарные, уравновешенные, решительные, работоспособные и напористые личности, не ориентированные, как правило, на внешнюю атрибутику общения.

«Успешные» в обучении руководители самодостаточны, находчивы, самостоятельны, независимы в суждениях, упорны в достижении

целей, действуют, не обращая внимания на согласие или несогласие окружающих. Их отличает хорошее самообладание даже в сложных ситуациях (фактор «независимость», In) (таблица 2).

Таблица 2

Сравнение уровней выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей 1 курса 2 факультета

№ п/п	Компоненты психологического потенциала	Средние значения	
		2013	2014
1.	мотивация лидерства и достижения	11,4	11,5
2.	интеллектуальная эффективность	4,9	5,1
3.	организаторские способности	5	5,3
4.	эмоциональная стабильность	4,3	4,5
5.	коммуникативная направленность	5,3	5,5
6.	социальная ответственность	4,7	5,2
7.	трудолюбие, добросовестность	4,6	5
8.	терпимость, дружелюбие	4,5	4,9
9.	независимость, самостоятельность	5,8	6,5
10.	понимание и сопереживание	4,3	4,8

«Неуспешные» в обучении руководители склонны испытывать сильные чувства и эмоции, не скрывая их. Психологические проблемы общения возникают у них, как правило, из-за импульсивности, неумения контролировать проявление эмоций в своем поведении. Выражено стремление быстро налаживать социальные контакты, не заботясь при этом об их стабильности. Они эгоцентричны, склонны потакать своим желаниям, не достаточно дисциплинированы, своевольны. Испытывают трудности в достижении долгосрочных целей. Плохо осознают свои чувства и желания. Скептически относятся к намерениям окружающих. Круг интересов сужен. Недостаточно хорошо справляются со сложными ситуациями в условиях неопределенности и требования перемен. Склонны к конформизму, конвенциональным формам поведения. Могут испытывать недостаток уверенности в собственных возможностях и способностях. Предпочитают достигать успехов в профессии не за счет кропотливой собственной работы, а используя энергию и потенциал других людей. Стремятся к легкой наживе.

«Неуспешные» в обучении руководители отличаются низкой адаптивностью как в профессиональной среде, так и в жизни в целом. Как

правило, им бывает трудно начать работу над задачами, требующими мобилизации интеллектуальных усилий, и решать их до конца. Репродуктивное мышление развито больше, чем творческое. При этом они достаточно практичны в выборе стратегий разрешения проблем. Часто испытывают затруднения в выражении собственных мыслей, несколько хуже справляются со стрессами и психическими травмами.

«Неуспешные» в обучении руководители считают себя вполне обычными, средними людьми и не стремятся к тому, чтобы изменить ход вещей. Могут испытывать недостаток уверенности в себе в процессе принятия решений. Они не склонны к самоутверждающему поведению, к проявлению независимых действий. Не стремятся конкурировать с другими людьми, предпочитая вместо этого кооперацию и сотрудничество.

«Неуспешные» в обучении руководители характеризуются как достаточно легко смущаемые, отличаются неустойчивым самоконтролем, подвержены сиюминутным эмоциям, склонны к «поверхностным» суждениям.

Статистически значимые различия профилей успешных и неуспешных руководителей отражены в таблице 3.

Таблица 3

**Основные результаты психодиагностического
обследования руководителей различной степени успешности
в обучении (по CPI)**

Шкала	Обобщенный портрет руководителя, Т-балл	Успешный в обучении руководитель, Т-балл	Неуспешный в обучении руководитель, Т-балл
Do	46,37	49,38	44,52
Cs	50,42	50,04	51,14
Sy	50,01	54,31	49,68
Sp	48,06	48,12	48,01
Sa	48,66	57,75	43,31
In	47,40	53,42	47,01
Em	47,91	58,38	40,02
Re	51,44	57,70	51,23
So	52,84	53,60	52,01
Sc	50,98	63,11	45,69
Gi	50,76	50,27	53,19
Cm	44,81	43,58	49,73

Шкала	Обобщенный портрет руководителя, Т-балл	Успешный в обучении руководитель, Т-балл	Неуспешный в обучении руководитель, Т-балл
To	49,52	48,67	50,18
Ai	50,65	50,21	51,27
Ie	47,62	52,69	46,50
Py	51,98	52,20	50,47
Fx	50,92	54,24	47,38
I	2	3	4
FM	51,09	50,28	54,28
Mr	50,17	50,12	49,86
Wo	52,54	58,11	46,85
Ct	50,37	50,34	51,17
Lp	49,90	49,92	50,13
Ami	52,12	51,03	53,74
Leo	50,13	51,26	48,67
Tm	50,35	54,50	48,14
BMS	49,17	50,01	49,35
BFM	50,82	50,38	51,24
Anx	48,83	50,70	48,45
Nar	47,65	47,22	48,47
DSD	50,21	50,28	50,99
DAC	45,39	45,28	45,50
v1	50,68	51,93	50,64
v2	48,36	52,04	48,12
v3	51,71	52,98	51,05

Сравнительный анализ величин стандартных отклонений показателей CPI показал, что психологический портрет успешного руководителя имеет тенденцию к унификации со временем (по своим личностным характеристикам обучающиеся становятся схожими, несмотря на изначальную разнородность индивидуально-психологических особенностей, поскольку величины стандартных отклонений почти всех показателей CPI для успешных руководителей оказались меньше, чем для неуспешных (таблица 4)).

**Статистически значимые различия профилей личности
руководителей различной степени успешности в обучении**

№	Шкала	Успешные		Неуспешные		t-критерий
		Хср	σ	Хср	σ	
1	Sa	57,75	6,31	43,31	10,47	6,24***
2	In	53,42	8,93	47,01	13,98	2,06*
3	Em	58,38	9,60	40,02	11,75	6,68***
4	Re	57,70	8,05	51,23	10,22	2,73**
5	Sc	63,11	8,27	45,69	9,36	7,79***
6	Cm	43,58	9,78	49,73	10,60	2,40*
7	Ie	52,69	8,39	46,50	13,43	2,08*
8	Fx	54,24	10,12	47,38	14,00	2,15*
9	Wo	58,11	9,17	46,85	10,27	4,58***
10	Tm	54,50	9,41	48,14	13,72	2,05*

Условные обозначения (df = 60):

«*» — уровень значимости гипотезы 0,05 (5%);

«**» — уровень значимости гипотезы 0,01 (1%);

«***» — уровень значимости гипотезы 0,001 (0,1%).

Таким образом, по результатам исследования можно сделать следующие выводы:

1. Методика психологической оценки психолого-управленческого потенциала руководители ОВД в процессе обучения указывает на достаточно высокую эффективность психолого-педагогического и обучающего воздействия на слушателей, коррекцию значимых для обучения и последующей профессиональной деятельности качеств личности.

2. Выявленные в процессе исследования диагностически-значимые шкалы СРІ могут быть использованы при прогнозировании успешности обучения руководителей ОВД в образовательной организации, осуществляющей подготовку, переподготовку и повышение квалификации руководящих кадров.

3. Психологическая оценка руководителя ОВД как субъекта обучения является не только инструментом индикации его состояния, но и важной составной частью системы целостного психологического сопровождения руководящих кадров на разных этапах образовательного процесса.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие методы и методики используются в ведомственной психологии для изучения личности и профессиональных характеристик руководителя ОВД?
2. Какие сферы профессиональной структуры личности субъекта управления необходимо развивать, чтобы быть успешным профессионалом?

Глава 2. Организационно-методические основы психологического сопровождения профессионально-личностного развития в практике подготовки руководителей органов внутренних дел

Социальный заказ на качество управления, надежность и профессионализм руководящих кадров полиции выражается в системе требований к личности руководителя ОВД, в связи с чем проблема обеспечения релевантности профессиональных качеств и компетенций руководителя квалификационным требованиям и стандартам управленческой деятельности в ОВД имеет особую значимость в контексте подготовки управленческих кадров полиции. Большим потенциалом в направлении оптимизации подготовки и повышения квалификации руководителей ОВД обладает организация психологического сопровождения ПЛР развития руководящих кадров на всех этапах служебной карьеры.

Проблема психологического сопровождения личности и деятельности профессионала активно разрабатывалась в отечественной психологии с середины 1990-х гг. Так, в работе Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, Л.Н. Корнеевой (1991), была сформулирована концепция психологического сопровождения профессионала на разных этапах профессиональной деятельности: самоопределения, подготовки и адаптации, периода профессионализации и периода «выхода» из профессии. Указанными авторами впервые актуализированы вопросы непрерывного психологического сопровождения субъекта профессиональной деятельности¹.

Заслуживают внимания и подходы к организации психологического сопровождения субъектов образовательной деятельности, изложенные в работах К.А. Абульхановой-Славской (1980), М.Р. Битяновой (1997), Е.А. Климова (1996), Б.Б. Коссова (1998), Н.С. Пряжникова (2009). Наибольшее распространение в психологии управления получил *акмеологический подход* к психологическому сопровождению профессионального развития государственных служащих (Л.А. Степанова, А.А. Деркач, 2003). В его рамках психологическое сопровождение определяется как система общих, частных, специальных технологий психолого-акмеологической помощи руководителю и специалисту, дифференцированно используемых для разных категорий госслужащих, на разных этапах его профессиональной карьеры и в различных

¹ Никифоров Г.С., Дмитриева М.А., Корнеева Л.Н. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова. СПб., 1991. 152 с.

условиях профессиональной деятельности¹. Предложенная модель психолого-акмеологического сопровождения предполагает: разработку целостной концепции управленческой деятельности; развитие профессиональной «Я-концепции»; формирование эффективного стиля управленческой деятельности; развитие психологической готовности к деятельности в экстремальных условиях. Методический инструментарий акмеологической подготовки предполагает проведение индивидуальных консультаций, собеседований и тренингов.

В правоохранительной сфере, в рамках вышеозначенной проблематики, широкое распространение получил также термин *психологическое обеспечение*. Понятие «психологическое обеспечение деятельности органов внутренних дел» впервые введено И.Б. Пономаревым в середине 1990-х г. и определялось как «комплексное использование психологической науки средств и технологий специально подготовленными людьми для совершенствования деятельности руководителей органов внутренних дел»². Задачи психологического обеспечения первоначально формулировались достаточно широко. Так, Н.И. Мягких, Б.Г. Бовиным (1997) были обоснованы методические подходы к определению критериев психологической пригодности к службе в ОВД, разработаны профессиограммы основных специальностей в ОВД, сформулированы первые психодиагностические модели отбора кандидатов на службу в ОВД. С начала 2000-х некоторые вопросы психологического обеспечения работы с управленческими кадрами получили освещение в работах М.Г. Дебольского (2000), М.И. Марьина (2006), В.М. Позднякова (2005).

В работах В.Е. Петрова (2001), И.О. Котенева (2001, 2003) впервые были проанализированы концептуальные подходы к психодиагностике профессионально важных качеств руководителей ОВД, предложена компьютерная технология оценки личности руководителя ОВД и его психологического потенциала³. Однако когда речь идет о непосредственной психологической работе с личностью, коллективом руководителей ОВД, традиционно используется термин «психологическое сопровождение».

¹ Деркач А.А., Степанова Л.А. Развитие аутопсихологической компетентности государственных служащих. М., 2003.

² Пономарев И.Б. Основные направления психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел: материалы межведомственной научно-практической конференции. Ч. 2. М., 1996. С. 23.

³ Петров В.Е. Психологическая диагностика профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел на основе компьютерных технологий: дис. ... канд. психол. наук. М., 2001.

В настоящее время понятие «психологическое сопровождение» органов внутренних дел обозначают «систему организационных и психологических мероприятий, направленных на повышение эффективности профессиональной деятельности на основе мобилизации психологического потенциала коллектива, организационной структуры и системы управления органами внутренних дел»¹. В рамках психологического сопровождения выделяют следующие направления психологической работы:

- психологическое консультирование руководителей подразделений органов внутренних дел, руководителей и членов их семей;
- психологическую помощь в адаптации к профессиональной деятельности;
- психологическую помощь в разрешении личных и семейных психологических проблем;
- диагностику профессиональной работоспособности;
- осуществление коррекции нервно-психической напряженности, переутомления и других неблагоприятных психических состояний;
- организацию и обеспечение работы кабинета психологической регуляции;
- организацию и проведение профилактической и реабилитационной работы с сотрудниками, имеющими признаки психической дезадаптации»².

Субъектами психологического сопровождения являются: психологи и руководители ОВД, а объектами — коллектив подразделения, сотрудники и руководители ОВД, их профессиональная деятельность. Таким образом, руководитель ОВД является одновременно субъектом и объектом психологического сопровождения. В соответствии с нормативно-правовыми актами МВД России руководители разных уровней управления в качестве субъектов психологического сопровождения принимают активное участие в планировании и организации психологической работы, контролируют качество ее исполнения.

Ключевыми субъектами психологического сопровождения являются подразделения психологической работы МВД России и ее представители — психологи подразделения, непосредственно реализующие

¹ *Марьин М.И., Петров В.Е.* Организация психологического обеспечения в образовательных учреждениях МВД России: учебно-методическое пособие / под общ. ред. В.Л. Кубышко. М., 2006. С. 15.

² Психологическое обеспечение оперативно-служебной деятельности: методическое пособие / Мягких Н.И. и др.; под общ. ред. М.И. Марьина. М., 2006. С. 5.

мероприятия психологической работы, отвечающие за обоснованность и объективность ее результатов.

В ходе психологического сопровождения целеполагается решение следующих проблем:

- личностные проблемы, затрудняющие личностное развитие руководителей, снижающие их нравственное самочувствие и психическое здоровье, создающие трудности социально-психологической адаптации к условиям профессиональной деятельности, которые проявляются в форме тревоги, растерянности, безысходности, конфликтов, девиантного поведения;

- коллективно-групповые проблемы, ухудшающие социально-психологический климат в служебном коллективе. К их числу относятся различные виды нарушений и деформаций внутриколлективных связей (моральных, деловых, межличностных), распад позитивных ценностей коллектива, разобщенность руководителей, выражающаяся в бытовых конфликтах, различные формы психологической несовместимости, существование микрогрупп, характеризующихся негативным устойчивым стремлением к выбору асоциальных целей, ложных ориентиров;

- деятельностные проблемы, присущие неадекватному, неэффективному выполнению оперативно-служебных задач из-за несоответствия социально-психологических, личностных качеств руководителей объективным требованиям осуществляемой деятельности, низкого уровня подготовленности и мотивации к труду.

Решение указанных проблем способствует выполнению актуальных задач, оптимизирующих деятельность ОВД в целом, а именно:

- совершенствование управленческих навыков руководящего состава, внедрение в практику оперативно-служебной деятельности достижений психологической науки и практики, передовых форм и методов работы;

- совершенствование навыков общения с различными категориями граждан и эффективного решения оперативно-служебных задач психологическими средствами;

- формирование профессиональной культуры и развитие профессионального самосознания руководителей, чувства ответственности за свои действия, стремления к постоянному совершенствованию своего профессионального мастерства с учетом специфики деятельности в конкретных подразделениях;

- формирование высокой психологической устойчивости руководителей, развитие у них профессионально важных психологических качеств;

- поддержание у руководителей постоянной готовности умело пресекать различные противоправные проявления, грамотно используя психологическое воздействие, физическую силу, специальные средства и огнестрельное оружие;
- обучение руководителей приемам и способам обеспечения профессиональной и личной безопасности в чрезвычайных обстоятельствах и в экстремальных условиях служебной деятельности.

Психологам ОВД отводится значимая роль и в работе с руководящими кадрами, а социальный заказ на ее деятельность формируется в широком диапазоне кадровых решений. Активно разрабатываются такие направления, как аттестация управленческих кадров, работа с кадровым резервом, адаптация к должности. Однако методический инструментарий психологической работы с личностью руководителя ОВД, обеспечивающий формирование и развитие профессионально важных качеств, компетенций и навыков управления — не имеет на сегодняшний день должного теоретико-методологического обоснования. В деятельности руководителей ОВД, в практике их подготовки и повышения квалификации психологическая работа с субъектом управления имеет выраженный дискретно-локальный характер и осуществляется эпизодически: в мероприятиях психодиагностической направленности; при проведении занятий в системе профессиональной подготовки, при усвоении курса психолого-педагогических дисциплин.

Основной целью психологического сопровождения ПЛР руководителей является развитие психологического потенциала с учетом всех механизмов психологического воздействия для достижения профессионального мастерства. В качестве механизмов внешней детерминации ПЛР выделяются факторы, обусловленные содержанием и характером деятельности: задействование, использование, стихийное формирование. Внешние факторы, обусловленные системой управления: востребование, моделирование, воздействие, оценка. Внешние факторы, обусловленные системой профессионального образования: обучение, воспитание, развитие. Внешние факторы, обусловленные психологическим сопровождением личности руководителя: психологическое просвещение, диагностика, консультирование, коррекция, тренинг. Обобщая результаты отечественных и зарубежных исследований, можно составить комплексную картину внутренних условий-детерминант профессиональной успешности и профессионального развития руководителей ОВД: самообразование, саморазвитие, самоопределение, саморегуляция, субъективное отношение к ПЛР. Для достижения целей профессионального развития, оптимального использования собственных ресурсов определяющее значение имеет психологическая готовность к саморазвитию, владение

навыками преобразовательной активности. Обосновывается значимость моделирования ПЛР руководителей ОВД с акцентом на формировании ценностно-мотивационной основы ПЛР, системы саморегуляции, целеполагания, рефлексии, профессионального самосознания и профессиональной «Я-концепции» руководителя ОВД, особенностях самоотношения к себе как к профессионалу, расширении личностных смыслов управленческой деятельности в правоохранительной сфере.

Основной функцией системы профессионального образования в системе подготовки и повышения квалификации управленческих кадров является актуализация внутренних ресурсов профессионала. В практике обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) происходит актуализация ресурсных возможностей личности, осуществляется помощь в преодолении затруднений ПЛР, руководители ОВД проявляют высокую заинтересованность в приобретении аутопсихологической компетентности.

Среди акмеологических инвариантов профессионализма обозначены, прежде всего, профессионально-личностные качества, способствующие принятию эффективных решений в сложных ситуациях, направленность на продуктивное взаимодействие, устойчивость по отношению к факторам дестабилизации и стрессу, способность к антиципации, мобильность, гибкость и высокий самоконтроль, высокий личностный и профессиональный потенциал. Исследования зарубежных психологов показывают, что мотивация достижения успеха проявляется в инициативном профессиональном поведении руководителя, стремлении быть конкурентоспособным, готовности к изменениям (эмоциональная и поведенческая гибкость). Особенность эталонного портрета руководителя ОВД заключается также в акценте на его лидерстве, референтности личности, признании за ним высокого уровня компетентности как значимого фактора продуктивности реализуемой системы управления. В системе детерминант успешности ПЛР руководителя ОВД особую роль играет модуль качеств психолого-управленческого потенциала руководителя, представляющего собой интегральную многокомпонентную, развивающуюся систему профессионально важных качеств личности руководителя, обеспечивающих успешность управленческой деятельности в ОВД.

Реализация задач психологического сопровождения в контексте непрерывного профессионального развития субъекта управленческой деятельности требует создания целостной модели данного процесса, учитывающей все элементы этой системы: цели, задачи, нормативно-правовую регламентацию, методический инструментарий, средства обеспечения циркуляции психологически значимой информации,

а также особенности субъектов и объектов психологического сопровождения. Организация психологического сопровождения ПЛР руководителей ОВД может быть наглядно продемонстрирована в *структурно-содержательной модели психологического сопровождения ПЛР в процессе обучения* (таблица 5).

Таблица 5

Модель психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей ОВД в процессе обучения

Целевой компонент	
Цель психологического сопровождения ПЛР	Результат ПЛР
1. Содействие в профессиональной самореализации, достижении высоких результатов управленческой деятельности, карьерного роста	1. Сформированность «Я-концепции» руководителя ОВД и ценностно-мотивационной основы ПЛР
2. Помощь в формировании профессионально важных качеств и компетенций руководителя ОВД, в осознании «ресурсных» и «проблемных» зон управленческого потенциала	2. Сформированность операциональной подструктуры личности профессионала, качеств и компетенций, обеспечивающих высокую результативность управленческой деятельности
3. Формирование психологической готовности к преодолению профессиональных и жизненных кризисов	3. Высокий уровень аутопсихологической компетентности руководителя ОВД, готовность к непрерывному ПЛР на разных этапах профессиональной карьеры
Задачи психологического сопровождения	
1. Формирование мотивации ПЛР. 2. Осознание персонального содержания и причин, блокирующих ПЛР. 3. Развитие социально-психологической, управленческой и аутопсихологической компетентности. 4. Профилактика «синдрома выгорания», основанная на проработке ситуаций, вызывающих затруднения профессионально-личностного роста. 5. Овладение психотехниками профессионально-личностного саморазвития.	

Субъекты	
1. Руководители ОВД в процессе обучения. 2. Психологи подразделения ОРЛ. 3. Преподаватели образовательной организации. 4. Руководители образовательной организации разного уровня управления.	
Целевые функции	Инструментальные функции
Развитие, психолого-педагогическая поддержка, психологическая коррекция	Диагностика, прогностическая, проектировочная, организаторская, коммуникативная функции
Подходы	Принципы
1. Личностно-деятельностный. 2. Субъектно-деятельностный. 3. Компетентностный. 4. Системный.	Общенаучные принципы: интеграция и согласованность действий, вариативность, непрерывность и системность, синергия, структурность, рефлексия. Непосредственные принципы ПЛР: непубличный характер решения проблем и публичный характер представления достижений, сотворчество, самоорганизация и саморазвитие, опора на имеющиеся достижения у сопровождаемого, приоритет личных и профессиональных интересов и планов сопровождаемого, обеспечение субъектной позиции сопровождаемого, оптимистической стратегии, взаимодействия всех субъектов психологического сопровождения.
Содержательный компонент	
Определение места, роли научных и организационных основ психолого-педагогического взаимодействия в процессе психологического сопровождения; изучение и учет уровня сформированности профессиональной компетентности МП; постановка целей и задач сопровождения, то есть целеполагание; оптимальный выбор и использование методов, приемов, средств и форм; согласованность и скоординированность всех действий субъектов сопровождения.	

Технологический компонент		
Этапы		
диагностический, проектировочный и оценочный		
Методы, технологии		
Сфера развития личности	Методы психологического сопровождения ПЛР	Методы саморазвития личности
1. Когнитивная	тренинги ПЛР, психологическое консультирование по вопросам ПЛР, психотехники саморазвития	самоубеждение, чтение профессиональной литературы и ее анализ, обобщение передового управленческого опыта, интернет-обзор по профессиональной проблеме
2. Эмоционально-волевая	тренинги ПЛР, психологическое консультирование по вопросам ПЛР, психотехники саморазвития	аутотренинг, самоощущение, самонаказание, самоприказ, выдвижение перспектив
3. Поведенческая	тренинги ПЛР, психологическое консультирование по вопросам ПЛР, психотехники саморазвития	самодиагностирование, рефлексия, самоотчет, самопрезентация
Критериально-результативный компонент		
Критерии, показатели и уровни сформированности профессиональной компетентности: оптимальный (творчество), стандартный (компетентность), репродуктивный (функциональная грамотность), недопустимый (некомпетентность)		

Структура модели представлена целевым, содержательным, технологическим и критериально-результативным компонентами.

Целевой компонент модели: обосновывает целевые и инструментальные функции психологического сопровождения ПЛР руководителей ОВД в процессе обучения; определяет субъекты психологического сопровождения профессионально-личностного развития; формулиру-

ет базовые теоретические подходы и принципы ПЛР; конкретизирует планируемый результат профессионально-личностного развития руководителей ОВД; осуществляет постановку задач психологического сопровождения ПЛР.

Психологическое сопровождение профессионально-личностного развития руководителей ОВД в процессе обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) целесообразно:

1. Содействие в профессиональной самореализации, достижении высоких результатов управленческой деятельности, карьерного роста.

2. Помощь в формировании профессионально важных качеств и компетенций руководителя ОВД, в осознании «ресурсных» и «проблемных» зон управленческого потенциала.

3. Формирование психологической готовности к преодолению профессиональных и жизненных кризисов.

4. Обучение дифференцированному использованию стратегий поведения в различных подсистемах управленческой деятельности: руководитель — подчиненный, руководитель — вышестоящий руководитель, руководитель — информация, руководитель — внешняя среда.

Субъектами психологического сопровождения ПЛР руководителей ОВД в процессе обучения являются психологи, руководители структурных подразделений различного уровня и научно-педагогические кадры образовательных организаций МВД России. В соответствии с ведущими теоретико-методологическими подходами ПЛР (субъектно-деятельностным, компетентностным, акмеологическим, системным) руководитель ОВД является полноправным субъектом собственного развития реализуемого, во многом, как саморазвитие, а объектом психологического сопровождения — является его деятельность, связанная с профессиональным и личностным ростом.

Основными задачами ПЛР руководителей ОВД в процессе обучения являются: формирование мотивации ПЛР, осознание персонального содержания и причин, блокирующих ПЛР; развитие социально-психологической, управленческой и аутопсихологической компетентности; профилактика «синдрома выгорания», основанная на проработке ситуаций, вызывающих затруднения профессионально-личностного роста; овладение психотехниками профессионально-личностного саморазвития.

Содержательный компонент модели:

— конкретизирует цели и задачи ПЛР относительно сфер развития личности, профессионально важных свойств и качеств руководителя ОВД (данные компоненты имеют индивидуально-своеобразное содержание,

обусловленное конкретными запросами и объективными исходными характеристиками личности и профессиональных качеств руководителя), управленческих способностей и навыков успешного решения профессиональных задач;

- предполагает планирование мероприятий ПЛР;
- обосновывает систему методов, приемов, средств, обеспечивающих оптимальное ПЛР руководителя в процессе обучения и алгоритм их применения;
- координирует взаимодействие всех субъектов психологического сопровождения, в том числе обеспечивает механизмы циркуляции психологически значимой информации.

Технологический компонент модели определяет:

- этапы сопровождения ПЛР: диагностический, проектировочный и оценочный;
- конкретный методический инструментарий психологического сопровождения ПЛР: методы и технологии развития (тренинги ПЛР роста, психологическое консультирование по вопросам ПЛР, психотехники саморазвития).

Критериально-результативный компонент модели: определяет критерии эффективности ПЛР руководителя ОВД.

Таким образом, *психологическое сопровождение профессионально-личностного развития руководителей ОВД* можно определить как специально организованную системно-комплексную (психологическую, социальную, воспитательную) работу субъектов психологического сопровождения, реализуемую посредством научно-обоснованных принципов, методов и технологий психологического обеспечения и целеполагающую мобилизацию психологического потенциала, достижение задач и создание условий непрерывного ПЛР и саморазвития руководителя ОВД в процессе обучения.

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте объекты и субъекты психологического сопровождения в органах внутренних дел.
2. Назовите основные направления психологической работы по сопровождению профессиональной деятельности руководителей органов внутренних дел.
3. Дайте описание структурных компонентов модели психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей ОВД в процессе обучения.

РАЗДЕЛ III. МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ

Глава 1. Психодиагностические технологии в психологическом сопровождении руководителей органов внутренних дел

Основная цель психологической оценки руководителей ОВД — сбор и анализ объективной информации о профессионально-значимых характеристиках и социально-психологических условиях профессионального становления. Модели психологической оценки также призваны выявлять психопатологические противопоказания и функциональные состояния психики. Проведение психодиагностических исследований предполагает учет следующих элементов системы психодиагностики: постановка целей, конкретизация субъектов, методов и методик исследования, определение способов анализа и интерпретации его результатов, качественное доведение результатов. Психодиагностика реализуется в соответствии с принципами: научной обоснованности и валидности диагностического инструментария; уважения к личности обследуемого; объективности в интерпретации результатов, принципа сообразности выводов и рекомендаций ПЛР.

Для комплексной оценки личности и социально-психологических характеристик управленческой деятельности руководителя ОВД используют следующие *психодиагностические технологии*: психологическое тестирование, анкетирование, интервьюирование, беседа, экспертное оценивание, включенное наблюдение, профессиографическое исследование управленческой деятельности, социометрические опросы.

Классифицируем психодиагностический инструментарий по критерию направленности психологической диагностики личности руководителя ОВД.

Изучение общего профиля или типа личности

Для обобщенного восприятия индивидуальных различий применяется *типологический подход*. В психологии он реализуется на основе очевидности различий или в поведении (прежде всего по направленности, операциональным и модуляционным характеристикам людей), или через индивидуально-психометрический подход (по стандартизированным тестам). Выявление *психотипа личности* часто ведется по тестам, созданным на основе типологии К. Юнга, согласно которой каждый человек может быть отнесен к одному из восьми психологических типов личности в зависимости от доминирования одной из двух узловых личностных характеристик — интровертированности (преобладание обращенности на собственные ориентиры) или экстравертированности (преобладание ориентированности на внешний мир), а также по большей развитости одной из 4-х контрастных психических функций — мышления или этики, сенсорики или интуиции. Таким образом выделяют несколько психотипов:

– *люди интуитивного типа* — любят решать новые проблемы, а не старые, получают удовольствие от новых навыков, настойчивы в сложных ситуациях и не настойчивы в рутинных делах, быстро приходят к заключению, имеют тенденцию допускать фактические ошибки, не любят тратить время на уточнения, работают по вспышке энергии и энтузиазма;

– *люди мыслительного типа* — малоэмоциональны, им чужды человеческие переживания, задачи стремятся решать надличностно, игнорируя интересы людей, временами кажутся жестокими;

– *люди сенсорного типа* — не любят новых проблем, если они не имеют стандартного решения, любят установленный порядок, упорны в рутинных делах и не упорны в сложных, редко испытывают вдохновение;

– *люди чувственного типа* — хорошо понимают других людей и стремятся доставить им удовольствия даже в мелких вещах, на их решения часто влияют непосредственные ощущения.

К. Юнгом раскрыты плюсы и минусы каждого из 8 типов людей, прежде всего в контексте межличностного взаимодействия и путей преодоления возникающих трудностей. В последующем американские психологи Майерс и Бригс, опираясь на его типологию, выделили уже 16 типов людей¹, а представители отечественной социо-

¹ Каммероу Д.М., Баргер Н.Д., Кирби Л.К. Ваш психологический тип и стиль работы. М., 2001; Крегер О., Тьюсон Дж. М. 16 типов личности, определяющих, как мы живем, работаем и любим. М., 1995.

ники — 64¹. Данный типоведческий подход активно применяется сегодня в работе с коллективом во многих странах мира, в том числе при решении проблем совместимости руководителей, учете их индивидуальных особенностей работы с информацией, разрешения конфликтов, реализации карьеры и пр.².

Достаточно популярным психодиагностическим инструментом при выявлении типа личности является методика NEO-PI-R (по П. Коста и Р. Мак-Крею — тест «большая пятерка»)³. Сегодня существует сокращенный русскоязычный вариант теста, известный как NEO-FFI — «*пятифакторный опросник*» (адаптированан С.Д. Бирюковым, 1997), весьма удобный для экспресс-оценки психологического потенциала руководителей.

Пятифакторный опросник может применяться в качестве дополнительного метода определения личностного профиля, что позволяет диагностировать следующие группы качеств, прогнозирующих межличностное взаимодействие и общий уровень социальной адаптированности личности:

– нейротизм — тенденция испытывать негативные эмоции (такие, как тревога, страх, грусть, депрессия, раздражение, враждебность и другие). Отсутствие нейротизма характеризует психоэмоциональную устойчивость личности, в том числе — к экстремальным уровням стрессовых воздействий, которая тем выше, чем менее выражены такие качества, как тревожность, враждебность, депрессия, рефлексия, импульсивность, обидчивость, ранимость;

– экстраверсия — расположенность к общению, любовь ко всякого рода сборищам и собраниям, инициативность, активность, оптимизм. Включает в себя такие черты, как сердечность, общительность, настойчивость, активность, поиск новых впечатлений, тенденция испытывать преимущественно положительные эмоции. Противоположная личностная тенденция — интроверсия;

– открытость новому опыту — стремление к поиску и освоению новых идей, знаний, расширению своего кругозора. Зависит от наличия у человека развитых фантазии, эстетического вкуса, высших чувств и эмоций, восприимчивости к идеям, ценностного отношения к действительности;

¹ Филатова Е.С. Личность в зеркале соционики. СПб., 2001.

² Льюис Дж. Управление командой: как заставить других делать то, что вам нужно. СПб., 2003. С. 21–43.

³ Лаак Ян тер, Бругман Герард. Big 5: Как измерить человеческую индивидуальность: Оценки и описания. М., 2003.

– добронравие / уживчивость — альтруизм, доверие и симпатия к людям, стремление помочь и готовность самому обратиться за помощью, честность. Сюда относятся качества, противоположные соперничеству, эгоцентризму, скептицизму по отношению к другим людям: доверие, прямота, альтруизм, уступчивость, скромность, чуткость, заботливость;

– сознательность — целеустремленность, чувство долга, пунктуальность, последовательность. Объединяет целую группу качеств, характеризующих личность с точки зрения ее ответственности и социальной надежности: компетентность, организованность, обязательность, исполнительность, стремление к профессиональным достижениям, самодисциплина, взвешенность, осмотрительность.

Не менее эффективна типологическая оценка с помощью методики групповой оценки личности (ГОЛ). Тест был создан в 1970-х гг. в Ленинградском госуниверситете под руководством Е.С. Кузьмина и Э.С. Чугуновой и предназначен для эмпирической констатации наличия и степени выраженности психологических качеств работников. Методика ГОЛ является разновидностью экспертной оценки, которую дают сотруднику сослуживцы, напарники, руководители и даже подчиненные по 109 качествам, предлагаемые для оценивания. Указанные качества объединены в 8 специфичных групп характеристик:

1. Качества, выражающие отношение к работе (трудолюбие, увлеченность работой, творческое отношение к работе).

2. Качества, характеризующие общий стиль поведения и деятельности (исполнительность, самостоятельность, верность слову, авторитетность, энергичность).

3. Знания (специальные профессиональные знания, общая культура, информированность о целях и задачах предприятия или организации).

4. Качества ума (аналитичность, гибкость, критичность, широта, чувство юмора, оригинальность, творческое воображение).

5. Профессиональные умения (опытность в работе, умение переключаться с одного задания на другое, умение планировать работу, умение осуществлять взаимодействие в решении профессиональных задач).

6. Административно-организаторские умения (умение создавать рабочую атмосферу, руководить людьми, отстаивать интересы коллектива, умение разбираться в людях, оказывать воздействие).

7. Качества, характеризующие отношение к людям (внимательность, общительность, такт и уважение, доброжелательность, честность, беспристрастность, воспитанность).

8. Качества, характеризующие отношение к себе (требовательность к себе, скромность, самокритичность, уверенность в себе, стремление к самосовершенствованию).

Модель психологической оценки и конкретный психодиагностический инструментарий, используемый с целью психологического отбора и психологического сопровождения руководителей ОВД в процессе обучения, мы рассмотрим на опыте, накопленном в Академии управления МВД России.

Технология психологической оценки руководителей ОВД, применяемая в Академии управления МВД России, позволяет с достаточной степенью надежности оценивать качества психолого-управленческого потенциала кандидатов на основе эмпирически верифицированной концепции 10-ти компонентной модели психологического потенциала руководителя ОВД. Эти компоненты представляют собой группы психологических качеств, а не отдельных черт, и относятся как к операциональному уровню описания личности, так и к ее социально-психологическим характеристикам, морально-психологическим качествам:

1. Мотивация лидерства и достижения. Успешный руководитель — это очень деятельный человек, стремящийся к доминированию, высоким достижениям и карьерному росту. У него доминирует тип мотивации достижения успеха, а не избегания неудач. Он способен побуждать других людей к достижению целей организации.

2. Интеллектуальная эффективность. Данная группа качеств связана с наличием концептуальных способностей, а также с тем вниманием, которое руководитель уделяет интеллектуальным факторам в деятельности подчиненных, их креативности и инновационному потенциалу. Она характеризует его открытость новым идеям, интерес и стремление осваивать новые знания, желание постоянно повышать свою профессиональную компетентность.

3. Организаторские способности, самоорганизованность. Как показали исследования, организаторские способности проявляются в характере планирования и организации собственной работы, своего и чужого времени, точностью, пунктуальностью. Наличие ясных целей и конкретных планов, умение делегировать полномочия и умело контролировать происходящие в организации процессы характеризует успешного руководителя.

4. Эмоциональная стабильность. Эта составляющая управленческого потенциала характеризует устойчивость руководителя к специфическим стрессогенным факторам, свойственным управленческой деятельности органов внутренних дел (информационные перегрузки, неопределенность, риск, повышенная ответственность, противо-

действие со стороны определенных социальных групп, нередко конфликтный характер взаимодействия и др.). Она отражает способность сдерживать негативные эмоции и чувства, проявлять собранность и уравновешенность в условиях осложнения оперативной обстановки, создавать эмоционально-позитивный настрой среди подчиненных в повседневной деятельности.

5. Профессионально-коммуникативные качества. Характеризуют направленность личности на общение с различными категориями людей, способность к установлению психологического контакта, отсутствие явных коммуникативных затруднений, ясность и доходчивость речи, ее воздейственность, в том числе при публичных выступлениях. Учитывая, что до 70% времени руководителя приходится на различные формы общения, развитие профессионально-коммуникативных качеств — важное направление совершенствования профессиональной подготовленности любого руководителя.

6. Социальная ответственность. Проявляется в глубоком осознании того факта, что не только люди ответственны перед руководителем, но и он сам отвечает перед ними. Является мерой того, насколько руководитель верен своим обязательствам и данным обещаниям. Значение данного качества для руководителя ОВД определяется еще и тем, что он несет ответственность за жизнь и здоровье подчиненных в ситуациях, когда они подвергаются профессиональному риску, действуя в экстремальных условиях.

7. Трудолюбие, добросовестность. Характеризует степень упорства в достижении поставленных целей, способность завершать начатое дело, не бросая работу, пока она не закончена. Проявляется, в частности, в отношении к выполнению прямых профессиональных обязанностей, срочных задач, поставленных вышестоящими органами управления.

8. Терпимость, дружелюбие, неконфликтность. Умение сотрудничать с людьми, проявляя терпение, желание выслушать и понять их точку зрения, отличные взгляды и убеждения. Способность ценить разнообразие мнений, строить бесконфликтные взаимоотношения как «по вертикали», так и по «горизонтали». Отсутствие догматизма и предубеждений по отношению к людям.

9. Независимость, самостоятельность. Характеризует руководителя с точки зрения его взглядов и убеждений, низкого уровня потребности быть зависимым, ведомым. Проявляется в способности отстаивать свою позицию по принципиальным вопросам, не подвергаться конъюнктурным влияниям, защищать интересы службы и людей, говорить твердое «нет», когда это необходимо. Эти качества отражают важнейшие аспекты управленческой деятельности, связанные с принятием решений.

10. Понимание самого себя, других людей и способность к сопереживанию (эмпатии). Высокая потребность в самопознании, интерес к психологии людей. Способность анализировать свои мотивы, сильные и слабые стороны, конкретные поступки. Умение разбираться в людях, понимать их поведение, предвидеть поступки. Отсутствие эгоцентризма, способность разделять чувства, испытываемые другими.

Оценка компонентов психолого-управленческого потенциала осуществляется на основе Калифорнийского психологического опросника (тест CPI) (таблица 6)¹. Тест создан под руководством Х. Гоу в США в 1956 г. и в последующем показал кросс-культурную надежность в изучении самопринятия и интерперсонального функционирования управленческих кадров, в том числе, руководителей ОВД по параметрам проявления социальной включенности, независимости, лидерства и других профессионально важных характеристик.

Таблица 6

**Компоненты психологического потенциала
(профессионально важные качества руководителя),
соотнесенные со шкалами CPI**

Сокр. название	Компоненты психологического потенциала (ПВК руководителя)	Входящие шкалы CPI
Мл	мотивация лидерства и достижения	Do+Ac+Lp
Иэ	интеллектуальная эффективность	Ie+Ct
Ос	организаторские способности, самоорганизованность	Mr+Tm
Эс	эмоциональная стабильность	Wb+Sc-Anx
Кк	профессионально-коммуникативные качества	Sy+Sp
СО	социальная ответственность	Re+So
Тд	трудолюбие, добросовестность	Wo
То	терпимость, дружелюбие, неконфликтность	To+Ami
Нс	независимость, самостоятельность	Cs+In+Ai
Пс	понимание самого себя, других людей и сопереживание (отсутствие эгоцентризма)	Em+Py-Nar

¹ Методика описана в нескольких учебно-методических пособиях, вышедших в Академии управления МВД России и ГУК МВД России в разные годы. См., напр.: Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел: метод. пособие. М., 2003.

Оценка психологического потенциала руководителя ОВД ведется на основании нормированных значений сумм перечисленных компонентов, в том числе в соответствии с требованиями, принятыми в системе ведомственного профессионально-психологического отбора (таблица 7).

Таблица 7

Обобщенное представление результатов оценки психологического потенциала по данным тестирования

Код групп	Заключение по результатам психодиагностики	Соответствие кандидата психологическим требованиям к руководителям ОВД	Уровень развития психологического потенциала руководителя
1	Рекомендован в I очередь	Полностью соответствует	Высокий
2	Рекомендован	В основном соответствует	Средний
3	Рекомендован условно	Частично соответствует	Низкий
4	Не рекомендован	Не соответствует	Очень низкий

Методика СРІ активно используется в психологическом сопровождении руководителей ОВД в процессе обучения в Академии управления МВД России с целью прогнозирования успешности их обучения в условиях специализированного управленческого вуза.

Изучение мотивационно-ценностных особенностей личности

Данное направление не требует соблюдения строгой процедуры диагностики, стандартизации методического инструментария и всеобщего охвата слушателей. Напротив, оно достаточно вариативно в плане использования набора диагностических методик, носит скорее индивидуальный, чем массовый характер, т.е. работает «по запросу» и является звеном, эффективно связывающим психодиагностику с другими направлениями психологической работы (тренинговой, коррекционно-развивающей) в психологическом сопровождении слушателей управленческих факультетов в процессе обучения. Обязательное изучение ценностно-мотивационных особенностей личности предусмотрено в рамках тренинга ПЛР.

Для оценки ценностно-мотивационных особенностей важным является изучение индивидуальной управленческой концепции руково-

дителя ОВД, при диагностике которой используют методики как компьютерного, так и бланкового типа. Ценностные ориентации могут изучаться с помощью методики Рокича по 18 терминальным (содержательным) и 18 инструментальным (обеспечивающим) ценностям. Жизненные планы и смысловые приоритеты могут быть выявлены по тесту «Смыслжизненные ориентации», разработанному Д.А. Леонтьевым, методики Б. Басса. Дополнительную оценку выраженности потребностно-мотивационных аспектов ПЛР целесообразно проводить с помощью методик: «Готовность к саморазвитию», «Планирование жизни и карьеры» (приложение 1).

Крайне важным для оценки мотивационно-смыслового потенциала личности является изучение индивидуальной *управленческой концепции руководителя*. Не менее важно изучать *особенности реагирования на нескладывающуюся профессиональную судьбу (карьеру)*¹. В данном случае могут быть два типа реагирования. В первом случае имеет место компенсация за счет мотивов, находящихся вне сферы профессиональной деятельности, а в итоге снижение профессиональных притязаний, хорошие отношения с окружающими и отсутствие внутриличностного конфликта. Во втором случае — неуспех вызывает устойчивый личностный конфликт, основанный на рассогласовании между притязаниями и возможностью их удовлетворения; имеют место конфликтность, раздражительность, стремление объяснить неудачи внешними причинами, неудовлетворенность жизнью.

С позиций прогнозирования эффективности ПЛР развития руководителя ОВД важно определение уровня субъективного контроля личности по шкале экстернальности-интернальности. С этой целью целесообразно использовать методику «Локус контроля» (Джулиан Роттер, 1954).

Изучение операциональной сферы личности

Для изучения особенностей познавательной сферы и для оценки уровня интеллекта применяется достаточно разноплановый инструментарий: Краткий отборочный тест, Прогрессивные матрицы Равена, Тест Амтхауэра и др. В то же время крайне редко в системе отбора в резерв на выдвижение в МВД России используют психодиагностические *методики по оценке уровня креативности* (творческой) личности — тесты Э. Торренса, Э де Боне, А. Мельника. Изучение *индивидуального стиля деятельности* обычно ведется на основе методик, разработанных А.Л. Журавлевым, Е.П. Ильиным, А.Н. Лутошкиным

¹ В этих целях часто используется тест Э. Шайна «Якорь карьеры» (обычно в модификации В.А. Чикер). См.: Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. СПб., 2001. С. 330–342.

и Н.П. Фетискиным, а также *экспресс-оценки коммуникативных и организаторских способностей* (методика КОС-2)¹.

Для изучения эмоционально-волевых особенностей используются как многопрофильные личностные опросники (16-ти факторный тест Р.Б. Кеттелла), так и более частные тесты — Тест ЕРІ Х.Ю. Айзенка, Тест оценки уровня субъективного контроля (УСК), Тест межличностных отношений Т. Лири, Тест цветовых выборов М. Люшера.

Изучение психодинамической сферы личности

Обычно ведется по методикам определения функциональной асимметрии мозга, свойств нервной системы (метод «рефлексометрии») и др. Для включенных в резерв на выдвижение могут проводиться и углубленные кадровые проверки с использованием полиграфа.

Изучение особенностей психодинамической сферы личности ведется и через установление принадлежности личности к основным по эмоциональному выгоранию типам личности (тип А или В), а также определение стиля совладающего поведения (опросник SACS С. Хобфолла). Определение типа *реагирования человека на воздействия экстремальных условий труда* ведется и на основе результатов комплексного тестирования, позволяющего, по мнению Машкова (1998), отнести резервиста к одному из следующих *пяти типов* реагирования:

– *Напряженный* — проявляется в общей заторможенности, скованности, замедленности выполнения профессиональных функций.

– *Трусливый* — проявляется в уклонениях от выполнения своих профессиональных функций, стремлении оградить себя от вмешательства в ход событий, в попытках действовать по привычному, однако не адекватному сложившейся ситуации шаблону.

– *Тормозной* — характеризуется полной заторможенностью действий, возникающей при воздействии необычных и ответственных ситуаций.

– *Агрессивно-бесконтрольный* — аффективные срывы деятельности, в результате чего человек начинает действовать агрессивно, бессмысленно и бесконтрольно.

– *Прогрессивный* — в экстремальной ситуации улучшает показатели своей работы; они характеризуются боевым духом, повышенной работоспособностью, оптимальной затратой сил.

Учитывая многообразие личностных качеств, которые требуются для успеха в управленческой деятельности², многие авторы стре-

¹ Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.

² Кудряшова Л.Д. Системно-психологическая оценка кадров руководителей и управленческих систем. Кишинев, 1983; Кричевский Р.Л. Если Вы — ру-

мятся выйти на характеристику руководителей по психологическому типу личности. В этой связи на практике часто используют дифференциацию руководителей по переработке информации и построению отношений с людьми, отношению к труду, по предрасположенности к профессиональному выгоранию, к инноватике. Так, выявление особенностей переработки информации и построения человеком отношения с людьми ведется на основе расширенной типологии К. Юнга.

Г. Селье (1989) на основе отношения к труду выделено две большие группы людей: 1) «ориентированных на дело» и 2) «ориентированных на себя в деле». Естественно, для успеха в деятельности и руководстве людьми требуется наличие у управленца первого типа направленности личности.

Американские исследователи Фридман и Роземан (1974) по предрасположенности к профессиональному выгоранию дифференцируют людей на два контрастных типа: *тип А* и *тип В*.

Первый тип личности более, чем второй склонен к болезням сердца. Это обусловлено тем, что личностям типа А присущи следующие две основные особенности: 1) чрезвычайно высокая соревновательность и 2) постоянное ощущение цейтнота. Люди этого типа отличаются амбициозностью и агрессивностью, они всегда стремятся к достижениям (про них часто даже говорят, что «они бегут впереди паровоза», загоняя себя в жесткие временные рамки и не позволяя отступать от намеченных целей). В итоге люди типа А постоянно находятся в напряжении, стресс — это их обычное состояние. Даже когда они работают в относительно внешне спокойной обстановке, собственный стресс остается определяющей индивидуальной особенностью. Люди типа А, как правило — экстраверты, обладающие ярко выраженным чувством собственного достоинства. Они с головой уходят в работу и испытывают большую потребность не только в достижениях, но и во власти. Если им кажется, что подчиненные или коллеги работают слишком медленно, они не скрывают ни своего нетерпения, ни гнева, а отсюда их конфликтность с окружающими. Если данному типу человека не удастся переломить неблагоприятную ситуацию, то он из-за нетерпения попадет в состояние фрустрации и затем депрессии.

ководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М., 1993; Шпалинский В.В. Психология менеджмента. М., 2000; Быков А.В. Качества личности руководителя и успех деятельности. М., 2001; Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. СПб., 2001; Ноос И.Н., Ноос Н.В. Психология управления персоналом предприятия. Профессиографический аспект. М., 2002.

Люди типа В, также обладая амбициозностью, но в стрессовой ситуации уже не будут идти напролом, а предпримут усилия, чтобы действовать в ней максимально эффективно и прежде всего с учетом своих индивидуальных особенностей.

Оптимальным является наличие у руководителя ОВД характеристик, свойственных для смешанного А-В типа людей.

Проведение социально-психологических исследований

Основной целью социометрических исследований является оценка социально-психологических условий ПЛР руководителей ОВД. В частности, оценка и коррекция социально-психологического климата учебных коллективов, статуса и ролевой позиции слушателей, профилактика и разрешение межличностных, внутри-и межгрупповых конфликтов, обеспечение эффективной межличностной и межгрупповой коммуникации, психологической совместимости слушателей, их успешной адаптации к учебной деятельности обуславливают необходимость проведения социально-психологических исследований в рамках психологического сопровождения руководителей ОВД в процессе обучения.

Оценивая, в целом, возможности психодиагностических методов психологического сопровождения ПЛР, согласимся с мнением Л.Н. Собчик (2008): «Ни один, даже самый лучший и надежный, информативный тест не должен быть единственным критерием далеко идущих выводов, если результаты тестирования не подтверждаются параллельно используемыми дополнительными методиками. Для наиболее полного и достоверного исследования необходимо использовать несколько проверенных опытом методик, апеллирующих к разным личностным структурам (эмоции, мотивация, общение, интеллект) и дополняющих друг друга»¹.

При проведении психологической оценки личности руководителя ОВД важно, чтобы психолог учитывал следующие этические принципы:

- полученная психологом информация является конфиденциальной и может быть доведена лишь до крайне ограниченного числа лиц.
- психологическая оценка по одному тесту не отражает всего спектра факторов, влияющих на эффективность оперативно-служебной деятельности сотрудника.
- категоричные и поспешные выводы в оценке руководителей на основе неадаптированных тестов вредят делу. Психологическая оценка не должна становиться инструментом наказания или расправы.

¹ Собчик Л.Н. Управление персоналом и психодиагностика. Практическое руководство. М., 2008. С. 8.

– правильная комплексная оценка психологического потенциала сотрудника выполняет воспитательную и коррекционную функции.

Следует также учитывать некоторые *проблемы*, которые возникают в психологическом обеспечении в рамках реализации психодиагностического направления ПЛР.

Проблема подбора диагностического инструментария (без учета обязательного стандартизированного комплекса): лаконичных, информативных тестовых методик, позволяющих диагностировать личностные особенности руководителя ОВД, а также затруднения в различных ситуациях ПЛР в процессе обучения.

Проблема оформления результатов психологической оценки — психологические заключения по итогам диагностики. Зачастую, подобные документы содержат либо противоречивые сведения, либо повторяющиеся разной терминологией выводы, основанные на результатах отдельных тестов. Тогда как необходима именно комплексная оценка, а также составление психологического портрета испытуемого, где в лаконичной и доступной для неспециалиста форме обозначены «ресурсные» и «проблемные зоны» (с позиции уровня психологического потенциала и ПЛР) руководителя ОВД. При выявлении «проблемных зон» должны быть указаны черты личности, способные компенсировать проявления негативных факторов.

Таким образом, огромным развивающим эффектом психодиагностического направления психологического сопровождения ПЛР обладает *технология доведения результатов психологической оценки*. Поскольку отсутствие «обратной связи» и обеспечения должного уровня циркуляции психологически значимой информации между субъектами психологического сопровождения значительно снижает «коэффициент полезного действия» данного вида психологической работы.

Вопросы для самоконтроля

1. Каковы цели и принципы психологической оценки личности руководителя органов внутренних дел?

2. Приведите примеры психодиагностических технологий, которые могут быть использованы в психологической оценке личности в процессе психологического сопровождения руководителей органов внутренних дел.

3. Каковы критерии выбора психодиагностического инструментария, используемого в процессе психологического сопровождения руководителей органов внутренних дел?

Глава 2. Психологическое консультирование по проблемам профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел

Психологическое консультирование — действенная форма психологической работы ведомственных психологов, выполняющее роль связующего звена и инструмента методической реализации других ее важных направлений: психодиагностики, психопрофилактики, психокоррекции. Современная психологическая наука и практика неустанно совершенствуют технологии консультирования, расширяют сферы применения данного вида психологической помощи. Востребованным, но малоизученным является направление консультирования, реализуемое в рамках психологического сопровождения ПЛР руководителя ОВД. Необходимостью дополнения имеющихся исследований, а также развития технологий психологического консультирования субъекта управленческой деятельности в правоохранительной сфере обеспечивается актуальностью обращения к данной проблематике.

Родом из психотерапии, психологическое консультирование определяется как «особый вид межличностного взаимодействия, при котором клиенту оказывается профессиональная психологическая помощь в форме специальной беседы»¹. Вид консультирования и форма его проведения, определяется, во многом, содержанием заявленной проблемы. Психолог помогает в разрешении таких психологических затруднений руководителей ОВД и членов их семей, как выход из кризисных жизненных ситуаций, депрессивных состояний; профилактика профессионального выгорания; разрешение служебных и семейных конфликтов и т. п. Выбор психотерапевтического направления, на котором будет основана психологическая помощь, определяется компетентными возможностями и опытом психолога. Психологическое воздействие в процессе консультирования может быть направлено на коррекцию различных сфер личности клиента: ценностно-мотивационной, операциональной, модуляционной. Критериями оценки эффективности психологической консультации являются качество и результативность оказанной помощи. Технологии процесса консультирования отличаются в различных психотерапевтических традициях, но в целом опираются на общие методологические подходы, регламен-

¹ Реуцкая И.Е. Психологическое консультирование руководителей органов внутренних дел при затруднении в профессиональном росте личности: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2005. С. 91.

тирующие организацию, условия и нормы профессионального общения, а также механизмы оказания психологической помощи. Приведем их краткую характеристику.

Процесс консультирования требует соблюдения принципов и условий построения взаимоотношений психолога с консультируемым. С этих позиций выделяются два значимых фактора, влияющих на результативность психологической помощи: 1) установление благоприятного терапевтического климата; 2) компетентное управление общением в процессе консультации.

С точки зрения терапевтического климата важны как физические параметры консультирования (обстановка, пространство, время), так и его эмоциональные аспекты (создание атмосферы обоюдного доверия, уважения, искренности, эмпатии).

Важным моментом организации процесса консультирования является создание психологически комфортной среды. Основными требованиями к месту проведения консультации являются наличие отдельного звуконепроницаемого помещения, интерьер которого окрашен в «нейтральные» тона, содержит рабочий стол, мягкую мебель и прочие элементы дизайна, создающие уют, но не отвлекающие внимание. Расположение в пространстве психолога и консультируемого должно соответствовать параметрам дружеского социального контакта: расстояние — не менее 1,20 метра, позиция в пространстве — по диагонали. Это позволяет психологу более точно диагностировать психоэмоциональное состояние клиента, считывая невербальные поведенческие сигналы и оценивая их с позиции конгруэнтности (соответствия вербального и невербального поведения). Оптимальная продолжительность консультирования — не более 1 часа (чтобы не допустить переутомления внимания) и не менее 45 минут (чтобы исключить нервность, суету и торопливость, обусловленную дефицитом времени).

Успешность эмоциональной составляющей обусловлена умением психолога расположить к себе клиента, а также способностью управлять процессами общения и строить коммуникацию на основе общепринятых терапевтических норм и этических принципов общения. Необходимыми условиями здесь являются:

– создание атмосферы обоюдного доверия, так называемого «раппорта» или «психологической подстройки», располагающих клиента к доверительной беседе, открытому выражению чувств по поводу обсуждаемой проблемы. Это достигается посредством приемов установления психологического контакта как вербального характера — «психо-

логических поглаживаний», комплиментов по поводу положительных черт личности или поведения клиента, проявление сочувствия, искренности и веры в успех, так и невербального — демонстрация жестов искренности, дружелюбия, внимания и сосредоточенности на проблеме;

– уважение и принятие личности клиента, толерантное и безоценочное отношение ко всем аспектам его субъективного мира, ориентация на его личностные нормы и ценности, как отправной точки решения психологических проблем, ролевая позиция общения — «на равных»;

– соблюдение конфиденциальности (любая информация, исходящая от клиента не подлежит разглашению третьим лицам, за исключением случаев, специально определенных в законодательных и нормативных источниках, регламентирующих деятельность ведомственного психолога);

– разграничение личного и профессионального отношения психолога к клиенту в процессе консультирования и невозможность интеграции означенных пространств при оказании психологической помощи;

– запрет давать советы или невозможность для психолога единолично отвечать за результат. Согласно динамической концепции оказания психологической помощи основная задача консультирования — оказание помощи клиенту в самостоятельном разрешении психологического затруднения;

– высокие стандарты профессиональной компетентности психолога, уверенное владение психотехнологиями нескольких психотерапевтических направлений;

– оказание психологической помощи с опорой на научные принципы и понимание закономерностей проявления психических процессов, свойств и состояний личности. Важность данного условия можно проиллюстрировать на следующих примерах:

1. Зачастую разрешение проблемных ситуаций клиента связано с необходимостью изменения «заложенного в детстве жизненного сценария»¹. Точное определение детерминант указанного феномена способствует дезактивации его негативного влияния на жизнь взрослого человека.

2. Согласно психоаналитической теории консультирования распространённой причиной жизненных неудач является выбор личностью неэффективного способа реагирования на проблему или «психо-

¹ Петров В.Е. Психологическое обеспечение в образовательных учреждениях МВД России: учеб.-метод. пособие. М., 2005. С. 91.

логической защиты» (отрицание, подавление, игнорирование и др.), регулярное повторение которой, приводит к формированию особого рода привычек — неэффективных «поведенческих паттернов».

3. Проблемы профессионально-личностного роста, зачастую, требуют понимания и коррекции ценностно-мотивационной сферы личности, усиления ее социальной направленности. Таким образом, лишь выявление истинных детерминант психологических проблем, компетентная интерпретация их поведенческих следствий, а также выбор адекватного инструментария для их разрешения может гарантировать качество и результативность психологической помощи.

Общая структура процесса психологического консультирования включает ряд последовательных стадий его проведения.

Стадия исследования проблемы призвана выявить ее основное содержание. Стадия реализуется приемами безоценочного слушания и уточняющего диалога. Основной задачей здесь является установление психологического контакта посредством выражения эмоций, конгруэнтных данной ситуации, демонстрации искреннего желания помочь. Очень важно в начале общения зафиксировать чувства клиента по поводу заявленной проблемы и диагностировать его истинное отношение к ней.

На *стадии трехмерного определения проблемы* анализируются мотивационные, когнитивные и эмоциональные аспекты ее восприятия. Основной метод — уточняющий диалог, а основная цель — максимально точное определение проблемы, основанное на согласованном ее понимании у психолога и клиента. Следует учитывать, что, как правило, начальная формулировка проблемы весьма поверхностно отражает глубину психических процессов и явлений, лежащих в ее основе. В связи с чем психологу необходимо задействовать специальные приемы и техники, позволяющие выявить истинные детерминанты проблемы.

Стадия выбора альтернатив связана с определением возможных способов решения проблемы. Она реализуется посредством приемов постановки открытых вопросов. Цель этапа — побуждение к самостоятельному поиску способов разрешения проблемы, развитие рационального мышления относительно альтернатив ее решения, осознание клиентом персональной ответственности за результаты проделанной работы.

Стадия планирования связана с конкретизацией способа решения проблемы, разработкой плана и вероятностного алгоритма ее разрешения, а также проверкой его действительности посредством приемов ролевого проигрывания, репетиций и моделирования.

Стадия деятельности предполагает мысленную реализацию плана решения проблемы, конкретизацию действий, предпринимаемых

клиентом для достижения желаемого результата. Очень важно также, чтобы клиент понял сам и озвучил психологу субъективные критерии достижения цели. В основе диалога могут быть как открытые, так и навещающие вопросы.

Стадия оценки результата и обратной связи предполагает обобщение результатов, достигнутых на предыдущих стадиях. Важно актуализировать (отрефлексировать) опыт, полученный клиентом как от совместной работы с психологом, так и от собственных усилий, предпринятых для разрешения проблемы.

Опыт психологического консультирования руководителей ОВД позволяет нам выделить несколько затруднений в организации и процедуре его проведения.

1. Проблема формирования «запроса» на оказание психологической помощи в виде консультации. В отличие от своего «гражданского» коллеги психолог отдела психологического обеспечения управления по работе с личным составом территориального уровня МВД России редко работает «по запросу» руководителя, напротив, ему приходится предпринимать встречную активность, проявлять инициативу в разрешении психологических проблем субъекта управленческой деятельности.

2. Достаточно часто психолог сталкивается с отрицанием наличия психологической проблемы профессионально-личного характера или проблемы, обусловленной содержанием управленческой деятельности. Использование аргументации, подкрепленной результатами объективных психодиагностических исследований, приведение примеров-фактов служебной деятельности, требующих психологического вмешательства — оптимальный способ действия в данной ситуации.

3. Особенностью психологического консультирования руководителей ОВД является и отношение к его результату. Оно проявляется в виде таких поведенческих стратегий, как стремление переложить на психолога ответственность за принятые решения («присуща неуверенным в себе руководителям, которые при этом позиционируют свою способность эффективно управлять коллективом»); или внешнеобвиняющая позиция («характерная для чересчур уверенных в себе руководителей, склонных искать причины своей неуспешности во внешних факторах, имеющих низкую способность к анализу своих ошибок и недоработок в области организации оперативно-служебной деятельности и эффективного взаимодействия с подчиненными»)¹. Способом преодоления подобных за-

¹ Вахнина В.В. Бобкова И.Е. Психологическое сопровождение руководителей структурных подразделений территориальных органов МВД России на начальном этапе управленческой карьеры: учеб. пособие. М., 2013. С. 62.

трудней является неуклонное следование терапевтическим нормам и принципам общения психолога с клиентом, повышение профессиональной компетентности и авторитета ведомственного психолога.

Весьма популярным направлением современного консультирования, целеполагающего психологическое сопровождение ПЛР является *коучинг* — метод тренинга (обучения), в процессе которого коуч (англ. — обучающий психолог) помогает обучаемому в реализации жизненной или профессиональной цели. Профессиональный коучинг использует в своей практике такие приемы, как наводящие и уточняющие вопросы, перефразирования, активное слушание, технику расширения границ видения. Они нацеливают консультируемого на изменение неудовлетворяющей его психической реальности (деятельности), позволяют увидеть новые возможности и пути достижения целей профессионально-личностного роста.

Консультирование руководителя ОВД по проблемам ПЛР активно задействует технологии коучинга и реализуется чаще всего в рамках традиций экзистенциального и гуманистического направлений психологии с опорой на достижения современной прикладной психологии.

Консультирование по вопросам ПЛР включает следующие этапы:

1. Оценочно-мотивирующий. Цель этапа — информирование руководителя об объективном уровне развития его профессионально важных качеств и личностных особенностях, способствующих или препятствующих реализации функций по управлению ОВД и его профессиональной карьере. Этап реализуется в форме беседы, в процессе которой доводятся результаты психологической оценки уровня выраженности качеств психолого-управленческого потенциала руководителя ОВД. Такая оценка проводится перед консультированием в рамках планового психологического мониторинга (для слушателей образовательных организаций МВД, реализующих подготовку и повышение квалификации управленческих кадров) либо по факту зачисления в резерв руководящих кадров (для действующих руководителей ОВД). В Академии управления МВД России в качестве диагностического инструментария управленческого потенциала (по факту ПВК) традиционно используются тесты: СРІ и «МИОМ». Консультирующий психолог акцентирует внимание руководителя на «ресурсных» и «проблемных» зонах потенциала, возможности компенсации слабо выраженных ПВК. Полученное знание призвано мотивировать ПЛР руководителя, способствовать осознанию противоречия между необходимостью ПЛР и дефицитом ценностно-мотивационных и операционных компонентов потенциала для его успешной реализации.

2. Этап определения проблемы. Цель — выявление затруднений ПЛР и их субъективных детерминант. Психолог, используя метод фокусированного интервью, выявляет затруднения ПЛР, классифицируя их по трем основаниям: субъектные (операциональные, потребностно-мотивационные или модуляционные); ситуативно-организационные; социально-психологические. При этом внимание руководителя фиксируется именно на субъектных детерминантах профессиональных успехов или неудач. На данном этапе целесообразно провести дополнительную диагностику с использованием лаконичных, информативных тестовых методик изучения ценностно-мотивационной и операциональной сфер личности руководителя (банк методик в данном случае имеет индивидуальную направленность). Этап завершается выделением значимых детерминант, затрудняющих ПЛР, вербально сформулированных самим руководителем.

3. Этап целеполагания и планирования ПЛР. Суть этапа — конкретизация индивидуально-психологического содержания ПЛР и построение личного плана развития, а также формирование мотивации к саморазвитию. При этом нужно учитывать, что содержание ПЛР индивидуально и определяется такими факторами, как общий уровень развития личности, выраженность ПВК и управленческих компетенций, опыт руководящей деятельности, профессиональные потребности и цели, составляющие зону ближайшего и актуального развития руководителя, а также требования управленческой деятельности ОВД в современных условиях. Для конкретизации ПЛР руководителя ОВД целесообразно использовать методы самопознания, рефлексии личности и деятельности, обращение к экзистенциально-бытийному аспекту личности через построение персональной иерархии жизненных смыслов и ценностей, с выделением места и роли в ней профессиональной деятельности. Этап завершается четкой формулировкой целей ПЛР и планом их реализации.

4. Этап программирования ПЛР. Цель — построение персональной стратегии ПЛР руководителя ОВД с учетом индивидуальной вариативности средств и условий, компенсаторных возможностей и ресурсных механизмов в преодолении барьеров развития, а также формирование устойчивых представлений о методическом инструментарии и психотехнических средствах реализации программы ПЛР. Важно, чтобы руководитель ОВД понял сам и озвучил психолог как приемлемые для него способы (методы) достижения цели, так и критерии их достижения, по которым он поймет, что положительный результат достигнут.

Технология консультирования руководителя ОВД по вопросам ПЛР предполагает несколько встреч с психологом (ориентировочно, по од-

ной на каждый этап). Она реализуется посредством сочетания форм индивидуальной и групповой работы (по результатам диагностики, например), включает элементы тренинга (обучающего или коррекционного характера). Основным требованием к проведению групповых этапов консультирования является соблюдение конфиденциальности (на коллективное обсуждение не может быть вынесена персонифицированная психологическая информация, за исключением случаев, когда инициатива исходит лично от реципиента).

Результатом и конечной целью консультирования по проблемам ПЛР является развитие аутопсихологической компетентности руководителя ОВД, формирование активной жизненной позиции и личной ответственности за исход проблемной ситуации или реализацию жизненно важных решений относительно ситуаций ПЛР роста.

В Академии управления МВД России также накоплен положительный опыт проведения групповой консультации по вопросам доведения результатов психологической оценки психолого-управленческого потенциала руководителей ОВД, обучающихся в Академии.

Консультация реализуется в два этапа:

1) *групповая консультация* (обязательный этап) — доведение персонифицированной психологической информации о результатах психологической оценки;

2) *индивидуальная консультация* (по запросу) — конкретные рекомендации по развитию ПВК и компетенций.

Групповая консультация проводится в форме практического занятия (90 минут учебного времени) после занятия-диагностики. Методика его проведения включает четыре обязательных этапа-компонента.

Первый этап — целелеполагает формирование ценностно-мотивационной основы психологической оценки. Его содержанием являются вопросы, кратко раскрывающие психологическую структуру личности руководителя ОВД, нормативные требования к личностным и деловым качествам субъекта управления в правоохранительной сфере, а также обзор методов психологической оценки руководящих кадров, используемых ведомственными психологами.

Второй этап включает анализ конкретного психодиагностического инструментария, задействованного в процедуре психологической оценки (в нашем случае — методики CPI) и интерпретацию параметров 10-ти компонентной модели психолого-управленческого потенциала, краткое описание которой раздается каждому слушателю (приложение 4).

На данном этапе также предполагается выполнение слушателями под руководством преподавателя следующих практических заданий:

Задание 1. Изучите краткую характеристику качеств психолого-управленческого потенциала. Приведите примеры практического выражения означенных качеств в Вашей профессиональной управленческой деятельности.

Задание 2. Присвойте ранг (от 1 до 10) каждому из компонентов психолого-управленческого потенциала руководителя правоохранительного органа, где 1 — самый высший ранг, 10 — низший. Обсудите результаты ранжирования в группе (таблица 8).

Таблица 8

**Компоненты психолого-управленческого потенциала
(ПВК руководителя)**

Ранг	Сокр. назв.	Компоненты психолого-управленческого потенциала (ПВК руководителя)	Самооценка выраженности качества
	Мл	мотивация лидерства и достижения	
	Иэ	интеллектуальная эффективность	
	Ос	организаторские способности	
	Эс	эмоциональная стабильность	
	Кк	профессионально-коммуникативные качества	
	Со	социальная ответственность	
	Тд	трудолюбие, добросовестность	
	То	терпимость, дружелюбие, неконфликтность	
	Нс	независимость, самостоятельность	
	Пс	понимание других людей и сопереживание, отсутствие эгоцентризма	

Задание 3. Оцените выраженность компонентов потенциала у себя лично по 9-ти балльной шкале, где оценки имеют следующую качественную характеристику и могут повторяться: 1 — качество отсутствует; 2 — очень низкий уровень выраженности качества; 3 — низкий уровень; 4 — ниже, чем в среднем у других; 5 — средний уровень; 6 — выше среднего; 7 — высокий уровень выраженности качества; 8 — очень высокий; 9 — исключительный уровень.

Задание 4. Нанесите результаты самооценки качеств психолого-управленческого потенциала на профиль теста CPI. Проанализируйте особенности Вашей самооценки.

На третьем этапе доводится не персонифицированная информация по работе с профилем ПВК (рис. 2), в том числе: интерпретация коли-

чественных показателей оценки психолого-управленческого потенциала руководителя, указывающих на его «ресурсные» или «проблемные» зоны; особенности взаимокорреляции компонентов потенциала; компенсаторных возможностях личности; особенностях самооценки (задание 4).



Рис. 2. Пример графического представления результатов по СРІ

На четвертом этапе проводится краткий обзор развивающих психотехнологий по следующим направлениям-сферам личности: ценностно-мотивационная; операциональная; эмоционально-волевая. Его цель — развитие мотивации ПЛР и аутопсихологической компетентности руководителя ОВД.

По завершению групповой консультации слушателям предлагается возможность проведения индивидуальной консультации во время, специально отведенное в рабочем графике преподавателей. Результаты диагностики руководителей ОВД являются основой для составления программ психологической коррекции и развития профессионально значимых характеристик личности, разработки персональных стратегий ПЛР.

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите принципы и условия психологического консультирования.
2. Опишите этапы психологического консультирования по вопросам ПЛР развития руководителей ОВД.
3. По каким направлениям и этапам осуществляется программирование ПЛР развития руководителей ОВД в процессе обучения?

Глава 3. Психотехнологии развития аутопсихологической компетентности руководителей органов внутренних дел

Реалии современного общественного развития характеризуются стремительностью и многоаспектностью технологических процессов, повышением скорости нововведений, быстрыми темпами приращения новой информации и непродолжительностью жизни нового знания. Эти изменения стимулируют постоянное обновление требований, предъявляемых обществом к личностным качествам и компетенциям специалиста, среди которых особую актуальность имеют такие универсальные характеристики профессионала, как готовность учиться и переучиваться, готовность к саморазвитию; способность к работе с различными источниками информации; умение работать в команде; готовность принимать ответственные решения; готовность действовать в конкурентной среде; владение современными информационными технологиями. Мотивация к постоянному развитию профессиональных компетенций — условие успешной профессиональной реализации сегодня, в связи с чем проблема ПЛР, поиск релевантного инструментария, оптимизирующего этот процесс, имеет непреходящую актуальность в научных исследованиях и в практике профессиональной подготовки.

Современная психология использует достаточно разнообразный арсенал методов для развития и коррекции профессионально обусловленных характеристик личности. Как нам видится, одним из перспективных направлений оптимизации ПЛР руководителей ОВД в процессе обучения (управленческой подготовки) является активное задействование в качестве методического инструментария психотехнологий управления ПЛР, целеполагающих:

- конкретизацию индивидуально-психологического содержания ПЛР;
- формирование ценностно-мотивационной основы ПЛР;
- построение персональной стратегии ПЛР руководителя ОВД с учетом интраиндивидуальной вариативности средств и условий ПЛР, а также компенсаторных возможностей и ресурсных механизмов в преодолении барьеров развития;
- выработку психотехнических навыков ПЛР, обеспечивающих непрерывность ПЛР как процесса перехода внешне управляемого развития в саморазвитие руководителя ОВД.

Обеспечение заявленных целей реализуется в рамках комплексного психолого-педагогического сопровождения ПЛР руководителя ОВД

в процессе обучения, реализуемого на трех этапах: диагностическом, проектировочном и контрольно-оценочном, каждый из которых имеет собственные целевые и инструментальные функции, содержательно-технологическую базу и критерии результативности.

В соответствии с требованиями личностно-ориентированного подхода к подготовке руководящих кадров эффективность ПЛР субъекта управленческой деятельности обусловлена как высокой мотивацией самосовершенствования, так и компетентностью относительно методов саморазвития. Большими перспективами в данном направлении обладают современные психотехники ПЛР. Уточним, что в определении термина «психотехника» мы опираемся на понимание психотехнологии как организованной и продуктивной деятельности в различных сферах социальной практики, ориентированной на эффективное решение психологических задач с заранее определенным социальным эффектом и представляющей собой совокупность приемов, средств и методов психологического воздействия и влияния, объединенных определенным алгоритмом их применения (Т.С. Кабаченко, 2000; Н.Д. Узлов, 2008). Целью психотехнической подготовки является формирование умений и навыков управления ПЛР, обеспечение условий саморазвития необходимых руководителю качеств и компетенций; получения опыта решения задач, ранее вызывавших затруднения.

Акцентируется развитие личностных качеств руководителя ОВД, отвечающих вызовам времени и требованиям общества: самостоятельности, активности, гибкости в выборе средств достижения цели, умения постоянно учиться, рефлексии, социальной ответственности и др. Формируемые в ходе психотехнической подготовки навыки развивают как ценностно-мотивационную, так и операциональную сферу личности. Операциональный уровень психотехнической подготовки основан на механизме создания «ориентировочной основы действий» (П.Я. Гальперин, 1966; А.П. Ситников, 2009), выработке их индивидуального алгоритма, тренируемого на различных профессионально-управленческих и жизненных ситуациях и доводимого путем тренинга — до уровня навыка. Одним из наиболее важных психологических механизмов действенности психотехнической подготовки является наличие рефлексивно-технологической составляющей, позволяющей отследить и осмыслить качество произошедших изменений.

Программирование ПЛР руководителей ОВД¹ в процессе обучения реализуется по следующим *направлениям*: объективная оценка и само-

¹ Тюнис Л.Ю. Психологические условия профессионально-личностного развития руководителей ОВД // От преступления к наказанию: сборник на-

оценка уровня развития ПВК руководителя, профессиональных способностей, навыков, умений; развитие потребности в профессионально значимом личностном росте и создание эффективной системы самомотивации развития; разработка индивидуальной стратегии и программы ПЛР, выбор методического инструментария и средств их реализации; осознание и преодоление барьеров ПЛР и субъективных причин, их вызывающих; повышение эффективности умственного труда посредством освоения психотехнологий обучения учению; овладение психотехнологиями управления самопознанием и самоизменением, психологических средств работы с людьми. Управление ПЛР, понимаемое как саморазвитие, предполагает последовательное прохождение ряда этапов:

1. *Этап самоопределения* целелеполагает развитие мотивации и рефлексии в отношении профессионального роста и карьеры руководителя. Важное условие данного этапа — осознание необходимости и формирование потребности личностного и профессионального роста. Реализация этого условия возможна за счет обращения профессионала к экзистенциально-бытийному аспекту сознания. Успешная реализация этапа обусловлена: во-первых, пониманием взаимосвязи управленческой карьеры и уровня ПЛР; во-вторых, осознанием противоречия между содержанием, условиями, средствами управленческой деятельности, предъявляющими соответствующие требования к субъекту управления, и объективно имеющимся уровнем развития свойств и качеств, способностей и операциональной сферы личности. Важно также выявить как личные психологические «ресурсы», так и «ограничения» — неэффективные привычки мышления, переживания, поведения (например: иллюзии, сомнения, завышенная или заниженная самооценка, инерция, лень, неэффективные убеждения относительно возможностей саморазвития и т. п.).

2. *Этап само моделирования* целелеполагает корректировку «Я-концепции» руководителя в контексте разрешения противоречия между эталонной моделью личностной и профессиональной структуры руководителя («идеальный» образ руководителя-профессионала), которую строит субъект на каждом этапе профессионализации и реального образа «Я-руководитель». Разрешение данного противоречия мотивирует выработку у субъекта управления стратегий приближения к эталонной модели, что способствует формированию установок и побудительных сил к совершенствованию психологической структуры

личности. Данный этап предполагает также выбор направления и осознание индивидуально своеобразного содержания руководителем своего ПЛР (какие конкретно качества, способности, знания, умения или навыки нуждаются в дальнейшем развитии, а на какие можно опираться, используя в качестве «ресурсов»). В процессе самопознания могут быть использованы такие методы, как самооценка, экспертная оценка, оценка по модели или квалификационной характеристике требований к профессиональной компетентности руководителя, результаты объективной диагностики и т. п.

3. *Этап самопрограммирования* предполагает решение следующих задач: постановка целей ПЛР — текущих и перспективных; формулировка задач ПЛР; определение сроков их реализации, выбор вариантов самоконтроля; выбор средств саморазвития. В качестве методического инструментария могут быть задействованы психотехнологии личностного роста, адаптированные к руководителям ОВД и конкретизированные в отношении индивидуально своеобразного содержания профессионально-личностного развития каждого руководителя.

4. *Этап самосовершенствования* включает конкретные действия по реализации задач предыдущих этапов. Включает следующие компоненты: формирование психотехнических умений ПЛР и доведение их до уровня навыка (психотехнический тренинг, выполняемый сначала совместно с психологом, а затем самостоятельно); реализацию индивидуального плана саморазвития в повседневной работе; рефлексивный анализ промежуточных результатов.

Важной формой реализации психологического сопровождения ПЛР является проведение специального учебного курса-тренинга: «Психотехника профессионально-личностного развития и саморазвития руководителя ОВД».

Актуальность учебного курса обусловлена пониманием того, что личность руководителя ОВД, уровень его профессиональной компетентности являются значимыми факторами, влияющими на успешность управленческой деятельности и возможности карьерного роста. В современных условиях неуклонно повышаются требования, предъявляемые к индивидуально-психологическим качествам и профессионализму субъекта управления, обуславливая необходимость систематической работы над собой, обучения, развития и саморазвития. Специальный учебный курс «*Психотехника профессионально-личностного развития и саморазвития руководителя органов внутренних дел*» разработан в русле концепции личностно ориентированного и компетентностного подходов к подготовке руководящих кадров

и полагается как ключевой компонент психологического сопровождения профессионально-личностного развития руководителей ОВД в процессе обучения. *Цель спецкурса* — развитие аутопсихологической компетентности, качеств психолого-управленческого потенциала руководителя ОВД, мотивации профессионально-личностного роста и психотехнических умений его реализации (аутопсихологические умения и навыки). *Задачи спецкурса*:

- формирование представлений о содержании и направлениях профессионально-личностного роста, а также современных методах развития психолого-управленческого потенциала руководителей ОВД;
- выявление личных ограничений (затруднений) и ресурсов личностного и профессионального роста в типичных ситуациях профессиональной деятельности и обучения руководителей ОВД;
- активация внутренних ресурсов, целеполагание и самомотивирование профессионально-личностного развития;
- программирование профессионально-личностного саморазвития руководителей ОВД в процессе обучения (подготовки, переподготовки, повышения квалификации);
- овладение слушателями современными психотехнологиями эффективного управления ПЛР, формирование психотехнических навыков ПЛР саморазвития.

Реализация указанных задач во многом обеспечивается использованием тренинговых программ, индивидуального и группового консультирования по проблемам ПЛР руководителей в процессе обучения. Структура специального учебного курса представлена двумя разделами (теоретическим и практическим). Теоретический раздел целеполагает формирование теоретико-методологического уровня аутопсихологической компетентности обучаемых. Он представлен двумя лекциями, освещающими проблематику психологии личности, ПЛР и саморазвития, а также предлагает обзор направлений и методов психотехнологий изучения и развития личности руководителя ОВД. Практический раздел включает тренинговые занятия и целеполагает развитие операционального уровня аутопсихологической компетентности (умений, навыков, компетенций, психотехнического опыта), посредством освоения «базовых» психотехнологий ПЛР, направленных на самоопределение, самопознание, самопрограммирование и саморазвитие. На их основе в ходе самостоятельной подготовки слушатели смогут выработать персональные психотехнические средства личностного роста и управления профессиональным развитием. Ак-

тивные методы обучения позволяют слушателям сделать свое ПЛР осознаваемым, целенаправленным и стимулируют к непрерывному самосовершенствованию, продолжающемуся уже за рамками учебной дисциплины.

В результате изучения учебной дисциплины «Психология личности и личностного саморазвития руководителей органов внутренних дел» слушатели должны:

- иметь представление о теоретико-методологических основах ПЛР руководителей ОВД, требованиях к профессиональным компетенциям руководителя ОВД; методах развития психолого-управленческого потенциала руководителя ОВД;

- уметь выявлять индивидуальное содержание ПЛР, «ресурсные» и «проблемные» зоны психолого-управленческого потенциала и профессиональных компетенций руководителя ОВД;

- владеть навыками позитивного самоизменения, психотехническими умениями управления профессионально-личностным развитием в процессе обучения.

Учебный курс рассчитан на 54 часа, из них: 22 часа — контактная работа (лекции и тренинги) и 32 часа — самостоятельная подготовка, предусматривающая выполнение специальных заданий тренинга (приложение 2).

Содержание разделов и тем учебного курса

Раздел 1. Система методов изучения личности и развития управленческого потенциала

Тема 1.1. Психология личности и профессионально значимого личностного роста руководителей ОВД

Личность как психологический феномен. Понятие и психологическая структура личности профессионала. Профессиональное самосознание («Я-концепция руководителя ОВД»), профессиональная управленческая направленность, компетентность и ПВК — как основные компоненты профессиональной структуры личности руководителя органа внутренних дел. Концепция управленческого потенциала личности руководителя ОВД и содержание его компонентов. Психологическая характеристика условий и механизмов развития личности. Соотношение личностного и профессионального в развитии взрослого индивида. Объективные и субъективные детерминанты и личностного роста. Мотивация и ценностно-смысловая сфера профессионально значимого личностного роста руководителя ОВД. Основные направления актуализации управленческого потенциала.

Тема 1.2. Основные подходы к диагностике и развитию управленческого потенциала руководителей ОВД

Система методов изучения личности руководителя ОВД. Профессиографическое исследование. Психологическое тестирование. Экспертное оценивание. Частные методы изучения личности руководителя ОВД: диагностика управленческого потенциала, профессионально важных качеств, изучение индивидуально-стилевых особенностей руководства коллективом ОВД. Система методов профессионально-личностного развития управленческих кадров в русле концепции личностно ориентированного профессионального образования. Модель организации управления ПЛР руководителей ОВД в процессе обучения. Типичные сценарии профессионально-личностного развития руководителя ОВД. Развитие аутопсихологической компетентности руководителя ОВД посредством актуализации рефлексивных методов самопознания. Активные социально-психологические методы в формировании навыков управления профессиональным развитием личности.

Концепция тренинга ПЛР руководителей ОВД: цели, задачи, принципы, методы, условия организации.

Раздел 2. Психотехнологии профессионально-личностного саморазвития как фактор оптимизации подготовки руководителей ОВД

Тема 2.1. Самоанализ психологических затруднений в типичных ситуациях профессиональной деятельности и обучения

Определение личных целей участия в тренинге, принятие правил и условий организации. Самоанализ личных психологических затруднений (ограничений) личностного профессионально значимого роста руководителя ОВД, возникающих: 1) в типичных ситуациях управленческой деятельности (их ранжирование по степени персональной значимости); 2) в ситуациях обучения (их ранжирование по степени персональной значимости).

Рефлексивное осмысление причин и особенностей поведенческих паттернов в жизненно-профессиональных ситуациях, связанных с ограничением личностного роста, карьеры руководителя (объективные и субъективные факторы). Осознание ресурсов профессионально-личностного роста (наиболее успешного опыта постановки и решения профессиональных задач, принятия управленческих решений, обучения, саморазвития).

Методы: тестирование, групповая дискуссия, ролевая игра, психотехнические упражнения, индивидуальная работа над заданиями.

Тема 2.2. Активация внутренних ресурсов, целеполагание и самомотивирование профессионально значимого личностного роста руководителей ОВД

Определение личных целей участия в тренинге, принятие правил и условий организации. Ознакомление с методами активации внутренних ресурсов личностного профессионально значимого роста руководителей ОВД. Повышение уровня профессионального самосознания как важного критерия и условия личностного профессионально значимого роста руководителей ОВД. Источники формирования профессиональной «Я-концепции» руководителя ОВД. Самооценка качеств управленческого потенциала. Соотнесение самооценки и экспертной оценки степени выраженности профессионально важных качеств личности (по результатам входного психологического тестирования слушателей). Квалификационные требования к личности руководителя ОВД (на основе документов МВД). Осознание противоречий между идеальной и реальной «Я-концепцией» руководителя. Постановка целей позитивного самоизменения. Моделирование персональной системы самомотивирования развития в процессе обучения. Формирование и развитие навыков личностной рефлексии как средства самосовершенствования.

Тема 2.3. Программирование профессионально-личностного саморазвития руководителей ОВД в процессе обучения

Профессионально-личностное самоопределение. Осознание индивидуально-своеобразного содержания саморазвития (сферы компетентности, качеств, навыков, умений руководителя ОВД, которые нуждаются в развитии). Выбор стратегий, способов и средств саморазвития. Индивидуальное планирование развития качеств, умений и навыков в процессе обучения. Определение сроков реализации плана. Определение персональных критериев достижения результата. Варианты самоконтроля. «Психотехника формирования сознательной и бессознательной готовности к позитивным самоизменениям».

Тема 2.4. Формирование психотехнических умений и навыков управления позитивным самоизменением

Разработка и апробирование индивидуального алгоритма применения психотехник профессионально значимого личностного роста: самопознания, самоопределения, самопрограммирования личности. Создание банка персональных психотехнологий по основным направлениям оптимизации ПЛР развития руководителя ОВД в процессе обучения: «Психотехника формирования эффективных стратегий мышления и поведения»; «Психотехника эффективного целеполагания»;

«Психотехника эффективного самомотивирования»; «Психотехники развития познавательных психических процессов: памяти, внимания, мышления»; «Психотехники эмоционально-волевой саморегуляции»; «Психотехники развития коммуникативных качеств и навыков управления профессиональным общением»; «Психотехника развития организаторских способностей и лидерского потенциала руководителя ОВД». Отработка психотехнических умений и навыков в повседневной учебно-служебной деятельности слушателей.

Управление профессиональным саморазвитием, динамикой профессиональной карьеры — организационно и психологически сложный процесс. Он может стать эффективным только тогда, когда будет осуществляться комплексно и систематично. Многоэтапность, длительность и трудность восходящей карьеры руководителя обязывают его принять и практически реализовывать стратегию постоянного самосовершенствования. Психотехническая подготовка позволит расширить и структурировать субъективный опыт, формируя на его основе эффективные персонифицированные средства ПЛР, результативность которого обеспечивается слаженным и комплексным взаимодействием реализующих его субъектов.

Глава 4. Социально-психологический тренинг в развитии профессиональных компетенций и управленческого потенциала руководителей органов внутренних дел

Возможности психологического тренинга

В настоящее время термин «психологический тренинг» в литературе и практической работе трактуется гораздо шире, чем это было всего несколько лет назад и представляется как многофункциональный метод преднамеренных изменений человека, группы и организации. Психологический тренинг частично охватывает такие формы практической работы психолога, как обучение, развитие, психокоррекция и психотерапия в ее психологическом контексте, социально-психологическая работа с коллективами, а также диагностика (рис. 3).

Обучающие возможности тренинга

В качестве базовой цели обучения традиционно выделяют формирование знаний, умений и навыков. Умения и навыки формируются в процессе реального действия — практики, которую нередко называют тренировкой [с англ. *training*]. Некоторые формы психологического тренинга (в частности социально-психологический тренинг) относят к методам активного социально-психологического обучения. При этом наиболее ценным в тренинговой работе является не столько когнитивный компонент, сколько опыт, который является важным и необходимым для формирования умений и образования навыков. Как отмечает С.И. Макшанов (1997), именно возможность работы непосредственно с опытом позволяет использовать психологический тренинг в качестве важного элемента профессиональной подготовки. Тренинг помогает «преодолеть ограничения, накладываемые на профессиональную деятельность традиционными методами обучения, и может выступать в качестве мостика между безусловно необходимыми, но тем не менее «перцептивно пустыми» теоретическими знаниями, с одной стороны, и практикой — с другой».

В традиционных формах профессиональной подготовки предполагается, что вначале специалист получает информацию, и только через неопределенное время — возможность ее использования. Только тогда происходит реальная оценка субъектом применимости полученного знания и закрепление того, что еще от них осталось. Оставаясь не связанной с переживаниями от практического использования полученных знаний, информация более подвержена воздействию механизмов



Рис. 3. Взаимосвязь психического тренинга с различными сферами профессиональной деятельности психолога

забывания, вытеснения или просто последующего непринятия (отказа). В тренинге создается возможность незамедлительного соотнесения полученной информации и деятельности, эмоционального проживания новых моделей поведения и связанных с ними результатов, что обеспечивается действием каналов обратной связи.

В обучающих целях психологический тренинг используется для передачи сотрудникам знаний, развития умений и выработки навыков в определенных областях профессиональной деятельности и социальной активности. При этом обучающий тренинг обращается не столько к личности, сколько к ее поведению через систему умений и навыков. В нем значительная часть времени отводится ознакомлению участников с необходимыми психологическими знаниями, на основе которых вырабатываются необходимые навыки и умения. Данный вид тренинга является эффективным методом обучения руководителей различным психотехникам, позволяющим повысить их коммуникативную компетентность и оптимизировать стиль руководства. В подобном обучении можно выделить два направления работы:

1) обучение общим эффективным приемами техник социального поведения;

2) освоение специальных знаний и обучение профессиональным способам социального поведения, повышающим эффективность профессиональной деятельности.

В первом случае обычно речь идет об обогащении багажа знаний, умений и навыков в области общения в самом широком понимании этого явления. Совершенствуется перцептивная, коммуникативная и интерактивная стороны общения.

В плане социальной перцепции участники обучаются строить адекватный образ партнера по общению (первое впечатление) и точно его корректировать в процессе дальнейшего взаимодействия. В определенной мере их учат «разбираться в людях» — с одной стороны, и «преподносить себя» — с другой.

В коммуникативном плане участники тренинга учатся выстраивать взаимоотношения, благоприятные для их эффективного взаимодействия. Они расширяют и углубляют знания о себе и о других людях, о способах и формах общения. Развивают умение своевременно и правильно расшифровывать, понимать и передавать информацию как в вербальной, так и в неречевой формах. Развивают умение грамотного ведения диалога, умения слушать и убеждать. Формируют навыки взаимодействия в конфликтных и спорных ситуациях.

В интерактивном аспекте для участников тренинга проясняется возможная палитра их ролей в процессе группового взаимодействия (лидер, ведомый, наблюдатель, критик и т. д.), выявляются их склонности и способности к выполнению этих ролей, расширяется поведенческий репертуар через осознание эффективных и неэффективных способов взаимодействия. Основные обучающие средства: ролевые игры, групповая дискуссия, психогимнастика, специальные задания и упражнения.

Второе направление этого вида тренинговой работы связано с обучением в специфических условиях руководящей деятельности. В этом случае арсенал средств обучения дополняется обширной группой деловых игр. Примеры реализации этого варианта обучающего тренинга: тренинг делового общения, тренинг ведения переговоров, тренинг принятия решений, тренинг подбора персонала, тренинг поведения в экстремальных ситуациях¹.

Развивающие возможности тренинга

В психологическом тренинге могут реализовываться не только обучающие, но и развивающие функции. Развитие осуществляется в деятельности. В моделируемых ситуациях психологического тренинга осуществляются реальные действия и взаимоотношения участников, что открывает возможность его использования в целях развития как

¹ Никандров В.В. Антитренинг, или контуры нравственных и теоретических основ психологического тренинга. СПб., 2003.

отдельных профессиональных и личностных качеств, так и личности в целом. При этом развитие личности руководителя и его управленческих качеств может осуществляться в соответствующей (в том числе моделируемой) управленческой деятельности, а развитие познавательных процессов — в деятельности, в которой реализуются этих процессы.

Понятие «развитие» и явление, им обозначаемое, не имеют однозначного определения. Мы понимаем под развитием усложнение структуры, осуществляемое за счет накопления новых элементов и установления между ними и старыми элементами структуры многообразных связей, в конечном итоге приводящее к более эффективному функционированию системы. Соответственно, для организации ПЛР необходимо накопление новых элементов структуры (знаний, умений, навыков и опыта их применения) и установление между ними и старыми элементами структуры многообразных связей, что в конечном итоге приводит к более эффективному функционированию личности (профессионала).

Развитие эмоционально-волевой устойчивости руководителей и обучение методам саморегуляции это не одно и то же. Обучающий тренинг обращен в первую очередь к поведению через систему умений и навыков. В развивающем тренинге обращение происходит в первую очередь к личности человека, работа в нем строится через осознание участниками себя, своих возможностей и ограничений и направлена на последующее увеличение этих возможностей и уменьшение ограничений.

В обучающем тренинге в меньшей степени происходит отвлечение на процессы групповой динамики, ситуационно-диагностические и рефлексивные процедуры, что дает возможность сокращения его продолжительности вплоть до одного занятия. В развивающем тренинге активно используются процедуры, направленные на получение обратной связи и формирование адекватного самовосприятия участников, проявление их способностей и возможностей в тренингуемой области и формирование положительной мотивации к дальнейшему развитию. Лишь на этой основе реализуются обучающие модули. При этом содержание обучения в развивающем тренинге не просто приспособляется к наличным способностям, а наоборот, вводится такое содержание, которое требовало бы от человека проявления новых. Ведущему важно отдавать себе отчет, в каком формате он проводит тренинг — обучающем или развивающем. В качестве важных задач профессионального психологического тренинга руководителей ОВД выделяются: развитие управленческих качеств и лидерского потенциала руководителей; развитие познавательных процессов (памяти, мыш-

ления, внимания и наблюдательности); развитие эмоционально-волевой устойчивости и др.

Психокоррекционные, психотерапевтические и психореабилитационные возможности тренинга

Психологическая коррекция, реабилитация и психотерапия являются еще одним важным направлением тренинговой работы с руководителями ОВД. *Психологическая коррекция* определяется как направленное психологическое воздействие на те или иные психологические структуры с целью обеспечения полноценного развития и функционирования личности. В психологическом тренинге в процессе внутригруппового взаимодействия могут проявляться и корректироваться неадаптивные личностные и социальные установки участников. В этих целях используются различные психогимнастические упражнения, ориентированные на самопрезентацию участников и предоставление активной обратной связи, групповые дискуссии и ролевые игры с последующей специально организованной рефлексией происходящих событий, действий и поведения участников.

Под психотерапией в классическом виде принято понимать комплексное лечебное вербальное и невербальное воздействие на эмоции, суждения, самосознание человека при многих психических, нервных и психосоматических заболеваниях. В отличие от медицинской модели психотерапии, направленной на ликвидацию симптомов и возвращение к норме индивидуального и социального функционирования, психологический тренинг ориентирован в первую очередь на оказание психологической помощи, разрешение внутренних проблем, оптимизацию качества жизни и т. п. Это положение, разумеется, не исключает возможности применения в тренинге различных оздоровительных процедур¹.

Наиболее содержательно и процессуально проработанными в этой группе являются тренинги, основанные на таких методах групповой работы, как психодрама (по Дж. Морено, 1995), группы встреч (по К. Роджерсу, 1997) и гештальт-терапия (по Ф. Перлзу, 2001). Также к этому типу может относиться серия телесно-ориентированных тренингов и арттерапевтических тренингов (группы музыкотерапии, арттерапии и т. п.).

Следует особо отметить *реабилитационные возможности* тренинга. Выполнение оперативно-служебных и служебно-боевых задач в условиях, сопряженных с риском для жизни и здоровья, у значительного

¹ *Вачков И.В.* Основы технологии группового тренинга. Психотехники: учебное пособие. М., 1989. С. 15–19.

числа руководителей может вызывать развитие состояний психической дезадаптации, приводить к социально-психологическим нарушениям жизнедеятельности, неблагоприятным изменениям личности, которые в дальнейшем отрицательно сказываются на состоянии здоровья, служебных взаимоотношениях в семейно-бытовой сфере личного состава, увеличивают риск самоубийств. Обширный практический опыт проведения реабилитационных мероприятий психологами ОВД позволили выделить общие принципы и содержание реабилитационного тренинга. В настоящее время реабилитационный психологический тренинг является одним из важных элементов медико-психологического комплекса мероприятий, направленных на восстановление и поддержание работоспособности руководителей.

В реабилитационном тренинге активно используются техники саморегуляции, медитации (двигательные, звуковые, образные), дыхательные упражнения, психологический дибрифинг, телесноориентированные упражнения; игротерапия, ролевые игры и др.

Психодиагностические возможности тренинга

В психологическом тренинге проявляются внутригрупповые социально-психологические феномены, особенности взаимоотношений между членами коллектива, а также их способность действовать в определенных ситуациях. Это позволяет применять психологический тренинг и его отдельные модули в диагностических целях и является хорошим дополнением классической психодиагностики. Ситуативная диагностика на основе предоставления кандидату на должность возможности проявить свои качества и способности в реальных действиях, соответствующих требованию данной должности, является более достоверной по сравнению с методами опроса. На результаты последних достаточно сильное искажающее влияние оказывает неадекватное представление человека о себе.

Идея диагностической ценности практического действия не нова и активно применяется в США как *ситуационное тестирование*. В различных ассесмент-центрах, впервые созданных в Германии в годы Первой мировой войны и в дальнейшем широко распространившихся в других странах, преимущественно методами группового моделирования профессиональных ситуаций решаются задачи отбора персонала организаций, подбора кандидатов на повышение, а также более детального ознакомления самих претендентов с требованиями деятельности в данной должности. Ведущее место в решении этих задач занимают методы моделирования профессиональной среды, осуществляемые

в группах. Объективность оценки повышается за счет привлечения к оценочным процедурам групп экспертов.

В психологическом обеспечении профессиональной деятельности руководителей и руководителей ОВД психологический тренинг и его отдельные модули могут использоваться в диагностических целях для достижения следующих целей:

- отбор и подбор руководителей в резерв на выдвижение (диагностика лидерских, управленческих, коммуникативных профессиональных и других качеств);

- индивидуальное и групповое консультирование по проблемам взаимоотношений (диагностика социально-психологического климата и взаимоотношений в коллективе; выделение микрогрупп и лидеров);

- определение направлений и содержания индивидуальных программ профессионального и личностного роста (диагностика развития профессионально важных качеств, социальных и профессиональных установок руководителей) и др.

Основой использования тренинга или его элементов при отборе и оценке профессионально-психологических качеств кандидатов на определенную должность являются нормативные представления об особенностях, необходимых данному специалисту, средства моделирования среды, отражающей специфику профессиональной деятельности, а также процедуры фиксирования результатов деятельности кандидатов в моделируемых ситуациях.

Для диагностики социально-психологического климата и взаимоотношений в коллективе используются ролевые и деловые игры, групповые дискуссии и различные упражнения, способствующие проявлению социальных связей и взаимоотношений между членами коллектива. Важным условием успешности и достоверности проведения тренинговых диагностических процедур является участие всех членов коллектива, в том числе руководителя.

Для диагностики уровня развития профессионально важных качеств, социальных и профессиональных установок руководителей используются ролевые и деловые игры, а также различные упражнения. В этом случае, как и при отборе, важной является точность моделирования профессиональной ситуации и отработанность процедуры фиксирования результатов деятельности.

Диагностика в интересах индивидуального консультирования проводится практически во всех тренингах. Ценность такой работы заключается в обеспечении дополнительной возможности для повышения

уровня самосознания участников и создании дополнительной мотивации к их саморазвитию. Нежелательно в ходе индивидуального консультирования сообщать участникам информацию о некорректируемых особенностях его личности, а также о таких профессионально важных качествах, компенсация которых в настоящий момент маловероятна.

Существует важный этический аспект: участники тренинга должны предупреждаться о диагностических целях тренинга и о степени конфиденциальности результатов диагностики. В ином случае будет нарушаться принцип конфиденциальности являющийся важным этическим принципом психологического тренинга необходимым для формирования доверительных отношений в группе и создания атмосферы, способствующей самораскрытию участников.

Факторы результативности тренинга

Результативность профессионального психологического тренинга определяется двумя важными взаимосвязанными факторами:

- 1) возможностью переноса тренингового опыта в профессиональную реальность;
- 2) устойчивостью произведенных в тренинге изменений.

Проблема переноса тренингового опыта в профессиональную среду является одной из наиболее актуальных проблем, определяющих полезность, необходимость и сам смысл проведения тренинга. Существует ряд условий, соблюдение которых повышает вероятность перенесения результатов тренинга в профессиональную реальность. Наиболее общие из них следующие:

- максимизация подобия между профессиональной и тренинговой ситуациями;
- воплощение максимального количества имеющегося опыта руководящей деятельности в контексте тренинга;
- обеспечение широкого иллюстрирования примерами из практики предлагаемых для обсуждения или исполнения ситуации и отработываемых навыков;
- выделение и акцентирование важнейших элементов задачи;
- достижение понимания участниками тренинга его принципиальных положений;
- тренируемые навыки и передаваемые идеи не должны входить в принципиальные противоречия с требованиями деятельности, принятыми на данный момент в организации;
- предлагаемая участникам тренинга информация должна формулироваться так, чтобы они без больших затруднений видели ее применимость.

Важной характеристикой результативности профессионального психологического тренинга является устойчивость произведенных в нем изменений. На устойчивость изменений во многом влияют следующие факторы:

- достаточность уровня сформированности навыков для их сохранения и возможности воспроизведения в соответствующих ситуациях;

- степень соответствия приобретенных в тренинге знаний и опыта — «Я-концепции» профессионала. Полученные в ходе тренинга знания и опыт должны быть встроены в модель мира человека, найти там соответствующее отражение. Без этого участники тренинга, «освоившие» новые способы поведения при актуализации соответствующей типичной ситуации, скорее всего, будут действовать прежними неэффективными, но привычными способами;

- степень соответствия приобретенных в тренинге установок, навыков общения и взаимодействия — нормативным представлениям, существующим на уровне организации. Любые приобретения в тренинге растрачиваются и угасают при столкновении с выработанными в организации нормами взаимодействия и отношений;

- возможность закрепления полученного в тренинге опыта в реальной профессиональной деятельности сразу по окончании тренинга. Невостребованные знания и опыт со временем вытесняются участниками, что может приводить в конечном итоге к отказу от всех приобретений, полученных в тренинге;

- «организация успеха» на начальном этапе включения результатов тренинга в профессиональную деятельность. Неуспешный первый опыт применения результатов тренинга в реальной профессиональной деятельности, как правило, купирует возможность его повторения. Поэтому необходимо проведение специальных мероприятий направленных на повышение восприимчивости и толерантности партнеров по взаимодействию к «новшествам» совместной деятельности, которые могут вводить сотрудники, участвующие в тренинге.

Предпосылки эффективности тренинга формируются на всех его этапах, начиная с этапа подготовки. На общую результативность тренинга могут влиять:

- создание условий для добровольности участия в тренинге;
- персональное приглашения для каждого участника и проведение предварительного собеседования;
- рассмотрение в тренинге ситуаций, предлагаемых его участниками;

- выполнение участниками домашних заданий, относящихся к содержанию тренинга с их последующим обсуждением;
- сообщение участникам информации о том, как профессионалы, принимавшие участие в предыдущих программах используют полученные знания и опыт на практике (без персонификации);
- проведение посттренинга, через 2–4 недели после завершения тренинга;
- поддержание контакта психолога с участниками тренинга и участников друг с другом после завершения тренинга.

Требования к ведущему психологического тренинга

Уровень профессиональной квалификации и личностной зрелости, степень владения психолога методическими средствами тренинга и готовность нести ответственность за его результаты оказывают определяющее влияние на характер, масштаб и устойчивость происходящих в тренинге изменений. В идеале тренинг должен выступать для участников реальной моделью желательного поведения, а эффективность тренинга, который проводит психолог, не способный вести себя в соответствии с тем, к чему он призывает группу, маловероятна. Это предъявляет серьезные требования к профессионально-психологической компетентности психолога, его личностным качествам, а также компетентности в специфике профессиональной деятельности руководителя ОВД.

В структуре компетентности психолога профессионального психологического тренинга выделяются следующие компоненты, во многом определяющие его профессиональную квалификацию:

– *контекстуальная компетентность*. Психолог профессионального психологического тренинга должен понимать, где и кого он обучает, ориентироваться в специфике данной профессиональной деятельности, специфике решаемых специалистами профессиональных задач, особенностях профессионального взаимодействия, организации рабочего времени;

– *содержательная компетентность*. Психолог должен быть компетентным в прорабатываемой в тренинге области. Ставя цель — развитие личности психолог должен как минимум внести ясность в свои теоретические представления о природе человеческой личности, ориентироваться в специфике личностных проблем и особенностях личностного развития; ставя цель — развитие лидерского потенциала руководителей психологу необходимо владеть знаниями в различных теориях лидерства, стилях руководства и концепциях управления;

– *концептуально-методическая компетентность*. Включает в себя владение основными знаниями, на которых базируется психологическая практика. Психологу необходимо владеть знаниями в области теории психологического тренинга, возможностей использования различных методических средств для решения поставленных задач, умением трансформировать поставленную перед психологом цель (обычно в терминах необходимого результата) в систему конкретных задач; подбирать соответствующие методические средства;

– *психотехническая компетентность*. Включает владение ведущим технологией организации и проведения психологического тренинга, в том числе умением связывать происходящую в тренинге событийность со спецификой профессиональной деятельности, приспосабливаться к изменяющимся условиям психологической практики;

– *коммуникативная компетентность*. Включает развитые коммуникативные навыки (вербальные и невербальные), чувствительность к групповым процессам, умение их интерпретировать и управлять ими, высокий уровень осознания собственных личностных характеристик, установок; понимание мотивов поведения других людей;

– *интегративная компетентность* — умение давать информированные профессиональные оценки (в том числе относительно собственной работы) — мыслить в логике профессии, принимать обоснованные решения, решать возникающие проблемы и расставлять приоритеты так, как это принято в данной профессии.

В работе с руководителями ОВД особенно важно наличие у психолога контекстуальной компетентности. Психологу необходимо ориентироваться в особенностях управленческой деятельности руководителей ОВД различных уровней, специфике решаемых ими задач, особенностях профессионального взаимодействия и т. п.

Также в процессе ведения тренинга с руководителями психологу следует избегать ошибок, которые, в конечном счете, отражаются на совокупном эффекте тренинга. К наиболее нежелательным из них относятся:

- абсолютизация собственного профессионального опыта;
- пренебрежение или не предание должного значения организационно-профессиональной культуре, в которой действуют проходящие тренинг специалисты;
- стремление к сохранению позитивных отношений участников к тренингу в ущерб поставленным целям;

- избыток интерпретации происходящего в группе со стороны психолога;
- неконструктивные ограничения проявлений активности членов группы, постановка их в жесткие рамки, тенденции к манипулированию группой;
- жесткое следование одной стратегии;
- ориентация на драматичность группового процесса как критерий эффективности работы;
- тенденция к преимущественному акценту на осознание в ущерб работе, направленной на формирование профессионально важных качеств;
- тенденция к преимущественному акценту на формирование профессионально важных качеств в ущерб работе, направленной на осознание опыта.

Стиль ведения различных видов тренинга

Стиль работы психолога в различных видах тренинга может располагаться между свободным и директивным (программным) ведением группы. Крайняя форма свободного ведения может проявляться как внешне пассивная — до чрезвычайности. При этом психолог не предлагает участникам ни целей, ни средств их достижения. Внешняя «пассивность» психолога порой может быть настолько выражена, что даже вызывает раздражение участников. Психолог вроде как бездействует, *«он только слушает»*. В группе могут возникать довольно продолжительные паузы. Психолог при этом никого не убеждает и ничего не объясняет. Это очень сложная форма управления группой, требующая от психолога высокого профессионализма, владения в совершенстве техникой эмпатического слушания, способности замечать невербальную информацию, исходящую от каждого участника, способности воспринимать и «чувствовать» группу в целом и управлять ею.

Другая крайняя форма — это программированный, жестко заданный директивный стиль ведения группы. Она подразумевает наличие у психолога детально продуманного плана действий. Эта форма позволяет меньше отвлекаться на групповую динамику и максимально эффективно использовать время для обучения. Использование данной формы также требует от психолога большого профессионализма, а именно: «способности провести за собой группу, несмотря на все возникающие препятствия». В работе с руководителями ОВД психологу необходимо придерживаться гибкого стиля ведения тренинга. На одних этапах работы ведущему полезно придерживаться более

свободной формы, способствующей проявлению групповой динамики и творческого потенциала участников. На других этапах необходимо придерживаться директивной формы ведения, более структурирующей выполнение упражнений и процедур. Стиль ведения тренинга во многом зависит от его ведущей направленности, основных целей и задач. Выделяются следующие подходы к тренингу.

Тренинг как дрессировка. В данном подходе с помощью директивных приемов и положительного подкрепления формируются нужные варианты поведения и эмоционального реагирования, а при помощи отрицательного подкрепления «стираются» нежелательные. Метод показывает хорошую эффективность при работе с эмоциональной сферой и переживаниями.

В этом виде тренинга более эффективен директивный стиль ведения, что предъявляет очень высокие требования к профессионализму психолога, т. к. большая часть ответственности за изменения ложится на него.

Тренинг как тренировка подразумевает формирование и отработку умений и навыков эффективного (желаемого) поведения. При такой форме участники в процессе групповой работы выходят на осознание собственных ограничений в поведении, получают ответы на то, как действовать в стандартно повторяющихся ситуациях, и вырабатывают желаемые модели поведения. Ограничение метода может проявляться при столкновении участников в дальнейшей жизни и профессиональной деятельности с ситуациями, не рассматриваемыми в процессе тренинга. В этом виде тренинга также эффективен директивно-консультационный стиль ведения.

Тренинг как активное обучение является эффективным подходом к развитию личности и формированию профессионала. В классическом виде на таком тренинге производится ознакомление участников с необходимыми психологическими знаниями и на их основе вырабатываются необходимые навыки и умения. Эта форма более результативна, однако и более затратная по времени. Она предъявляет высокие требования к профессионализму психолога, его педагогическим качествам и профессиональной компетентности в вопросах служебной деятельности руководителя ОВД. Психологическое просвещение, мало связанное с запросами служебной деятельности, может приводить к выработке мнения руководителей, что психологические знания в работе не помогают. В этом виде тренинга требуется гибкий стиль ведения.

Тренинг как социально-психологический полигон. В данной модели тренинг используется для проявления социально-психологических

феноменов коллектива, особенностей взаимодействия и взаимоотношений его членов и произведения необходимой коррекции. Так как группа отражает общество в миниатюре, делает очевидными скрытые факторы, возникающие в коллективе, то во время тренинга происходит проявление взаимоотношений между его членами. Психолог дает участникам возможность увидеть и проанализировать в созданных им условиях психологической безопасности те закономерности, которые свойственны коллективу, и выработать пути оптимизации совместной жизнедеятельности его членов. В этом виде тренинга также требуется гибкий стиль ведения.

Тренинг как социально-психологическая среда самореализации и развития участников. В этом случае сотрудники учатся самостоятельно искать способы решения профессиональных и личных проблем, расширяют варианты своего поведения. В этом виде психолог выступает не в роли активного психолога, а скорее в роли психолога, задача которого обеспечить участников необходимыми психологическими знаниями для более успешного поиска решения, помочь участникам раскрыть имеющийся у них потенциал и научиться использовать его в служебной деятельности.

В процессе ведения профессионально ориентированного тренинга психологу следует ориентироваться на наиболее перспективную позицию, не направленную на жесткую модификацию личности профессионала, проходящего тренинг по созданному им образцу путем искоренения нежелательных черт и свойств, а на достижение их осознания, создание условий для повышения мотивации участников тренинга к конструктивным изменениям через адекватную обратную связь, показ продуктивных личностных и профессиональных проявлений, апробирование новых вариантов поведения и способов профессиональной деятельности, формирование и развитие необходимых руководителям навыков и умений.

Профессионально ориентированный тренинг — это система воздействий, упражнений, направленных на формирование, развитие и коррекцию профессионально важных характеристик специалиста. Особенностью этих тренингов является «формообразование» личности, адекватное содержанию, требованиям профессиональной деятельности. Профессионально ориентированные тренинги предоставляют возможность организации режима саморазвития и самокоррекции, самосовершенствования личности профессионала, как непрерывного пролонгированного процесса.

В проектировании профессиональных тренингов приоритетная роль принадлежит совершенствованию личности специалиста, его

профессиональных мотивов и ценностей, профессионального самосознания, экстрафункциональных способностей (ключевых квалификаций) и профессионально важных качеств. Наряду с технологиями развития этих интегральных характеристик специалиста в содержание профессиональных тренингов включаются также широко описанные в психологической литературе приемы изменения психических состояний человека (приложение 3).

Глава 5. Психотехнологии формирования оптимального стиля управления

Психологическое обеспечение развития индивидуального управленческого стиля предполагает помощь психолога, во-первых, в том, чтобы человек получил достоверный портрет своей личности, отражающий не только актуальные, но и скрытые, нереализованные пока способности. Во-вторых, в процессе проводимого психологом тренинга каждый может лучше понять свои сильные и слабые стороны поведения в общении с другими и скорректировать их.

Начальный этап целенаправленного формирования оптимального стиля руководства предполагает оценку психологического ресурса личности руководителя, его стилевых характеристик. Для этого возможно применение как специальных тестов по выявлению предпочитаемых приемов и методов управления, так и личностных методик, позволяющих прогнозировать особенности стиля руководства.

В качестве специальных используются методики диагностики так называемых интегративных стилей управления и руководства коллективом, которые чаще всего направлены на выявление особенностей взаимодействия руководителя с вышестоящими руководителями и подчиненными. Как правило, все перечисленные методики выявляют традиционные стили — авторитарный, демократический, либеральный и их сочетания. Наиболее распространенными методиками подобного содержания являются: «Экспресс-диагностика поведенческого стиля в конфликтной ситуации», «Диагностика ситуативно-личностных ориентации руководителя», «Определение стиля управления коллективом» (адаптированный вариант экспертной методики В.П. Захарова, 2007), «Диагностика стилей руководства» (А.Л. Журавлев, 2002), «Диагностика склонности к определенному стилю руководства» (Е.П. Ильин, 2002)¹.

В практике психологического сопровождения управленческой деятельности применяются тесты, ориентированные на диагностику индивидуальных особенностей реализации отдельных управленческих функций. В этой группе методик можно назвать следующие: «Оценка стилей принятия управленческих решений», выявляющая способы руководителя реализации поставленных целей, и «Стиль работы руководителя с документацией» (И.В. Липиц, 2007). Последняя диагностирует ориентацию на действие (обсуждение результатов, конкретных вопросов, поведения, ответственности, опыта, достижений, решений), на процесс

¹ Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.

(обсуждение фактов, процедурных вопросов, планирования, организации, контролирования, деталей), на людей (обсуждение человеческих нужд, мотивов, чувств, «духа работы в команде», понимания, сотрудничества), на перспективу, будущее (обсуждение концепций, больших планов, нововведений, различных вопросов, новых методов, альтернатив).

Одна из наиболее полных методик для определения стилей административного управления — «Определение административного стиля управления» (адаптированный вариант Е.Е. Туник, 2015)¹. По результатам диагностируются стили:

Демократический. Высший уровень демократического административного управления отражает систему взаимоотношений, для которой характерно постоянное взаимопонимание, сплоченность между руководителем или управленческой группой и членами коллектива. Решения принимаются всеми членами коллектива и ответственность принимают на себя все члены группы. Иллюстрацией демократического стиля может являться рабочая группа из числа руководителей и коллектива, которой дано право рекомендовать и внедрять бюджетные изменения.

Кооперативный. Часть полномочий по управлению передано коллективу. Участников процесса управления консультируют по вопросам, которые, по мнению администратора, им интересны. Комитет — это тот орган, который наиболее часто используется для функционирования кооперативного стиля руководства. Обычно вопросы управления являются постоянными обязанностями членов комитета. Таким образом, сотрудники являются одновременно членами органов управления.

Ограниченное участие. Незначительная часть управленческих функций делегируется коллективу. Здесь подразумевается использование каких-либо предложений или идей, предлагаемых руководителями. Специальным рабочим группам предлагается решить вопросы планирования и дать рекомендации. Это не значит, что все возможные предложения будут использованы руководством. Вариантом проявления этого стиля является создание исследовательских групп с целью элементарного обновления принципов существования. Однако конечное решение никогда не поручается комитету, принимающему участие в рассмотрении какой-либо проблемы.

Бюрократический. При этом стиле управления почти нет места сотрудничеству, кооперации или даже ограниченному участию кого-либо. Обычно основным источником управления являются официальные документы, справочники или другие руководства к действию. Место

¹ Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.

в иерархической структуре — это главное, и власть непосредственно связана с занимаемым местом. Здесь превалирует традиция и стабильность, изменения редки и, конечно, никогда не устанавливаются снизу! Главное отличие этого административного стиля — озабоченность рангом и продвижением в соответствии с существующими правилами и законами.

Невмешательский, хаотичный (отстраненный). Данный стиль находится в стороне от любого другого административного стиля. Это хаотичный подход руководителя, который, как страус, прячет голову в песок в затруднительных ситуациях. Он отворачивается от тех, кто поступает неверно, позволяя каждому члену коллектива вести себя так, как ему удобно, не заботясь об объективной оценке или последствиях. Он не способствует выработке коллективных решений и не может принять на себя ответственность в экстренном случае. Одной из особенностей этого стиля является то, что подчиненные руководителя ничего не знают о способах контроля за дисциплиной, с которой связаны многие проблемы. Каждый руководитель сам по себе решает проблемы или терпит неудачи в зависимости от своих возможностей решать те или иные вопросы.

Благожелательный деспот. Этот администратор обычно улыбается «кладет вам на плечи руки», когда слушает вас (или делает вид, что слушает), а затем поступает так, как сам считает нужным. Такое поведение либо является исполнением заранее выбранного плана, либо приводит к запланированным результатам. Этот руководитель действительно может заботиться о чувствах людей, с которыми имеет дело, внимательно слушать какие-либо факты от руководителей, однако принятие решения всегда принадлежит руководителю. Одна из иллюстраций этого стиля проявляется в показных выражениях благожелательности, например: «Я слушаю вас», «Я понимаю, но...», «Мы, может быть, вскоре примем ваше предложение» или «Дайте мне еще немного времени об этом подумать». Не потребуется много времени для того, чтобы обнаружить, что это лишь отговорки, а потом услышать: «Вперед на полной скорости в моем направлении».

Властный, авторитарный. Все, кто находится под властью этого человека, никогда не принимают участия в анализе ситуации, не говоря уже о ее решении. Он всегда находится в стороне, деловой на вид, указывающий всем сверху и не выносящий никаких отступлений от собственных планов. Для этого стиля характерна видимость делегирования полномочий, но это только видимость, поручения даются в категоричной форме и всегда ориентированы на достижение цели,

которую имеет руководитель. Зачастую власть используется прямо, для того чтобы достичь целей, воплотить решения и получить их признание коллективом. Следует отметить, что и в случае выявления интегративного стиля, и при диагностике стилей выполнения конкретных функций руководителя используются методики, предполагающие получение информации на основе опроса экспертов или самих руководителей. Использование личностных опросников для прогнозирования стиля руководства основывается на многочисленных исследованиях взаимосвязи личностных особенностей и стиля руководства.

Так, в исследованиях А.Л. Журавлева (1979), Т.М. Адизовой (1986), Г.М. Котляревского (1993) установлена положительная связь демократических (либеральных) компонентов стиля с такими особенностями личности, как общительность, открытость, непринужденность, эмоциональная экспрессивность, жизнерадостность, независимость, уравновешенность. Вместе с тем в исследовании Е.П. Шарапова (1982)¹ выявлена связь директивного стиля руководства с тревожностью, пониженной интеллектуальностью, податливостью в поведении под влиянием случая, стремлением к независимости от групповых норм, беззаботностью.

Авторитарные компоненты имеют отрицательную связь с умением обеспечить хорошие взаимоотношения с подчиненными, терпимостью к людям, доброжелательностью, тактичностью, эмоциональная стабильностью, скромностью, самокритичностью. По данным исследований А.Е. Личко² и уже названных авторов, установлено, что директивным (авторитарным) руководителям свойственна подозрительность, большое самомнение, во всем они ищут тайный смысл, их поступки осторожны, они не беспокоятся о других людях, стремятся к власти, к безраздельному подчинению себе других. Часто это люди, которым свойственна накапливающаяся агрессия, приступы ярости и гнева. У них также проявляются замкнутость и трудности в общении, сложности в понимании партнера по общению. В.Н. Мясищев³ отмечал, что автократические натуры властолюбивого склада очень плохо ориентируются в людях, хотя нередко считают себя знатоками людей. На самом деле свое собственное состояние они проецируют на других людей

¹ Шарапов Е.П. О некоторых объективных и личностных детерминантах индивидуального стиля руководства производственным коллективом // Проблемы индустриальной психологии. Ярославль, 1982. С. 85–86.

² Личко А.Е. О динамике акцентуаций характера // Патохарактерологические исследования у подростков. Л., 1983.

³ Мясищев В.Н. Дружба и вражда в их социально-психологической значимости: в кн.: Социальная психология личности. Л., 1974. С. 16.

и оценивают их под своим эгоцентрическим углом зрения. Деспотические (свойственные авторитарному стилю) решения при этом маскируются под коллективные. Демократический склад личности, по его мнению, отражает адекватную ориентацию в людях, более инициативные взаимоотношения с ним.

В ОВД используется методы прогнозирования стилей руководства на основе комплексного исследования личности руководителей среднего звена с использованием Калифорнийского психологического опросника, методики исследования особенностей мышления, методики анализа типовых управленческих ситуаций¹. Исходя из анализа соотношения в общем психологическом потенциале отдельных диагностически значимых профессионально важных качеств выделены девять типов руководителей².

Для психолога данные личностного профиля подсказывают наиболее адекватные индивидуально-ориентированные пути подхода к нему в целях оказания социально-психологической помощи или умелого использования свойств и способностей данного человека в контексте профессиональной активности, в плане его взаимодействия с профессиональным окружением. Благодаря интуитивно найденной или специально рекомендованной психологами благоприятной социальной нише и близкой им личностным особенностям профессиональной занятости удастся выработать индивидуальный стиль деятельности, добиться оптимальной эффективности в ней. Важно, чтобы учитывалось наличие тех личностных свойств, которые выявляют противостоящие, компенсирующие характеристики, способствующие усилению самоконтроля, формированию адекватной самооценки и самопонимания у данной личности. При этом в рамках целостного подхода к изучению личности, безусловно, следует принимать во внимание иерархию ценностей и интеллектуальный уровень обследуемого, его образование, послужной список, влияющее на него окружение.

Отсутствие выраженных психологических характеристик, по данным психодиагностического тестирования, свидетельствует об их сбалансированности. Это значит, что человек в разных ситуациях проявляется (в силу адаптивных свойств личности) по-разному: он может быть общительным среди более близких и знакомых ему людей, но мо-

¹ *Петров В.Е.* Психологическая диагностика профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел на основе компьютерных технологий: дис. ... канд. психол. наук. М., 2001.

² Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел: методическое пособие М., 2003. С. 108.

жет испытывать потребность в уединении, когда ему нужно выполнить работу, требующую внимания, или когда ему досаждают присутствие неинтересных, назойливых, слишком шумных людей. Человек нормы обладает одновременно разными противоположно направленными качествами, которые, будучи умеренно выраженными, проявляются адекватно ситуации и уравнивают друг друга, что и создает общую картину эмоциональной устойчивости и гармонии.

Коррекция личности с выраженной оптимистичностью возможна через авторитетного лидера или мнение референтной группы с учетом таких личностных черт, как повышенное тщеславие и неустойчивость интересов. Поскольку занижение самооценки является приемом, противоречащим основной установке психотерапии, работа должна быть направлена на повышение уровня самоконтроля, самосознания, а также по пути канализации спонтанной активности в социально-полезное русло. Императивные способы воздействия мало эффективны, большой успех принесит совместное сотрудничество, основанное на искусной имитации доверия и уважения к личности¹. Для типов, характеризующихся инертностью в протекании психической деятельности, устойчивостью интересов, упорством в отстаивании собственного мнения коррекция заключается в необходимости постепенного переубеждения обследуемого в форме незаметного замещения его мнения мнением убеждающего, без прямого противопоставления, чтобы обследуемый воспринял новую идею как свою. Необходимо придать активности нужное направление, используя, как рычаг, его амбициозность. Наибольшее влияние может оказать личность, пользующаяся авторитетом.

Коррекция гипостеничного типа предполагает: коррекцию настроения, дезактуализацию тревожных опасений, повышение уровня самооценки и уверенности в себе, устранение слишком большого разрыва между идеальными требованиями к себе и окружающим и жизненной реальностью. Аутогенная тренировка, а затем социально-психологический тренинг типа «Повышение уверенности». Воздействие возможно лишь через преодоление закрытости, за счет проявления эмпатии,ощерения и поддержки. Избегание методов, связанных с погружением в «бессознательное».

Импульсивные, характеризующиеся избыточной неупорядоченной активностью нуждаются в направлении активности в нужное русло, в произвольном изменении позиции, однако позиции, не навязанной

¹ Собчик Л.Н. Стандартизированный многофакторный метод исследования личности СМЛ. СПб., 2000. С. 77.

со стороны, а вытекающей из его собственного опыта. Необходима терапия искусством, психодрама, социально-психологический тренинг, гипноз.

Методы формирования оптимального стиля управления

Этапы формирования оптимального стиля включают специальные занятия, предполагающие: осознание руководителями свойственных им личностных характеристик; расширение палитры эмоциональных переживаний за счет проигрывания ролей в ситуациях, сопровождающихся различными эмоциональными переживаниями; выявление «проблемных» ситуаций для руководителей, характеризующихся различными личностными особенностями; отработка навыков проявления негативных эмоциональных переживаний в социально-приемлемой форме; формирование навыков саморегуляции эмоциональных состояний.

В соответствии с поставленными задачами предполагается использование различных методов групповой работы, поскольку основная их идея — превратить группу в своеобразное зеркало, в котором каждый участник смог бы увидеть себя во время разнообразных проявлений, лучше узнать себя и личностные особенности.

В ходе социально-психологического тренинга используется ряд методов: опросы, дискуссии¹: говорить необходимо о тех проблемах, которые волнуют участников сейчас (если даже они происходили раньше).

Групповая дискуссия — способ организации общения участников группы, который позволяет сопоставить противоположные позиции, увидеть проблему с разных сторон. Выделяют три типа ориентации дискуссий:

- биографическую — группа анализирует трудности личной или профессиональной жизни отдельного сотрудника;
- тематическую — освобождаются проблемы, значимые для деятельности руководителя;
- межличностную — анализируется процесс взаимодействия между членами группы непосредственно на тренинге.

Анализ конкретных ситуаций. В общепринятом понимании ситуация представляет собой совокупность факторов, характеризующих то или иное событие, явление. Анализ конкретных ситуаций способствует развитию творческого потенциала личности (умению выявить проблему) и планирования своих действий, в том числе коммуникативных. Слушателям могут сообщаться и ситуации с четко заданным

¹ Дебольский М.Г. Проведение социально-психологических тренингов в уголовно-исполнительной системе. М., 1996.

количеством информации, и ситуации, когда дополнительные сведения для анализа и принятия решения они получают от преподавателя, задавая ему вопросы. По характеру вопросов психолог занятия оценивает эффективность поиска слушателей и в своих ответах может варьировать содержание ситуации.

Ролевая игра — это метод, при котором реальное поведение митигруется участниками в соответствии с заданными ролями и ситуацией. Проигрывание ролей проводится по заранее согласованному сценарию. Лица, не задействованные в игре, выступают в качестве экспертов. Данный метод дает возможность совершенствовать ролевое общение (роль начальника, подчиненного и т. п.), а также лучше понимать мотивы поведения того, с кем приходится сталкиваться в процессе служебной деятельности.

Психодрама (социодрама) — активный метод обучения и групповой психологической коррекции, при использовании которого участники исполняют социальные роли, моделирующие жизненные ситуации, имеющие личностный смысл. В отличие от обычной ролевой игры в ходе психодрамы устраняются неадекватные эмоциональные реакции и внутренний конфликт участников (протагонистов).

Если в ходе классической ролевой игры ее участники действуют по жестко заданному сценарию (как артисты на сцене), то в процессе психодрамы задаются лишь общие требования к роли, при этом поощряются спонтанность, творчество и способность выразить свои действительные чувства и мысли относительно происходящих действий.

Существует целый ряд методических приемов, имеющих целью придать психодраматическому представлению спонтанный и творческий характер. Например, прием «обмен ролями» (ролевой обмен) призван помочь человеку взглянуть на себя со стороны. Прием «двойник» состоит в том, что один из участников психодрамы во всем имитирует протагониста, а также может развивать намечающуюся у протагониста линию поведения, которую он недостаточно осознает или скрывает. Прием «монолог» также выступает как средство раскрытия мыслей и чувств действующего лица. Он выражается в том, что от протагониста требуется изложить свои чувства и мысли так, как будто он вслух советуется сам с собой. Внешне это может выглядеть как комментирование своих действий в ролевых играх в середине сцены, перед ее началом или в конце.

По результатам наших исследований для руководителей ОВД больше свойственен управленческий стиль с выраженной ориентацией на дело. У них преобладают стеничные характеристики личности.

В поведении демонстрируется соперничество, проявляются недовольство окружающими, агрессивность. Следует отметить, что в современной культуре стеничная окраска взаимодействия считается более соответствующей нормам поведения, порой даже культивируется. Особенно это свойственно взаимоотношениям среди руководителей подразделений силовых министерств. Лица с завышенной самооценкой и с недостаточной внутренней культурой, самолюбивые, неуравновешенные и агрессивные часто склонны к авторитарному стилю руководства. Для таких руководителей важно преодоление или смягчение подавляющего поведения. Хотя следует отметить, что преобладание как подчиняющегося, так и подавляющего поведения в процессе взаимодействия представляет собой деструктивные способы коммуникации. Подчиняющееся поведение не позволяет развиваться отношениям на основе равноправного партнерства, взаимности. Партнеры лишены возможности опираться на истинные переживания и не видят необходимости делать для себя полезные выводы в сложившихся обстоятельствах, корректировать свое поведение в дальнейшем.

Проигрывание ролей с явно выраженными подавляющими и подчиняющимися позициями дает возможность получить определенный эмоциональный опыт. Обсуждение опыта, полученного в процессе игры, также поучительно. Оно позволяет сформулировать основные характеристики эмоциональных проявлений, сопровождающих различные позиции взаимодействия. Обращается внимание на вербальные, невербальные составляющие различных позиций взаимодействия, а также особенности эмоциональных переживаний, вызванные ими.

Процесс формирования самоутверждающего, уверенного поведения при взаимодействии с окружающими заключается в осознании, знакомстве и сравнении проявлений различных типов поведения. Для сравнения обычно выделяют пассивное, агрессивное и самоутверждающее поведение¹. Каждый из типов поведения характеризуется определенной моделью поведения действующего лица и имеет наиболее очевидные последствия для лица, по отношению к которому поступки направлены. Занятия позволяют руководителям, реагирующим обычно агрессивным образом, так же, как и обычно пассивным — преодолеть свое неумение адекватно реагировать в эмоционально трудных ситуациях. Для агрессивной манеры поведения проблема совершенствования эмоциональной сферы заключается в выработке навыка преодо-

¹ Роберт Е. Алберти, Майкл Л. Эммонс. Умейте постоять за себя. М., 1992. С. 20.

ления выражения негативных переживаний в оскорбительной форме. Для пассивного поведения проблематичным является отреагировать, не позволяя в дальнейшем унижающего поведения в свой адрес. Агрессивно настроенного человека труднее признать, что ему следует изменить свое поведение.

Тренинг самоутверждающего поведения заключается в выработке вербальных и невербальных навыков ответственного поведения, позволяющего выразить свои чувства, не унижая другого. В их основе знания о построении вербальных высказываний, сведения об информации, которую несут невербальные проявления — мимика лица, тон и темп речи, поза, жесты.

Глава 6. Психотехнологии формирования психологической устойчивости руководителя органов внутренних дел к управлению в экстремальных условиях

Деятельность руководителей ОВД сопряжена с высокими эмоциональными нагрузками. Стрессовые ситуации связаны с необходимостью принятия управленческих решений в ситуации неопределенности, дефицита информации и времени; значительной ответственностью за здоровье, а порой и жизнь подчиненных. В значительной степени эмоциональная напряженность управленческой деятельности определяется непростыми взаимоотношениями с подчиненными и вышестоящими руководителями. Особый интерес к эмоциональной сфере руководителей ОВД, в связи с этим, вызван ролью эмоциональных свойств в формировании навыков контроля эмоциональных проявлений и сохранения эмоциональной устойчивости в сложных ситуациях профессиональной деятельности.

Эмоциональная уравновешенность, управление своим эмоциональным состоянием, контроль эмоциональных реакций определяют успешность взаимодействия руководителей с подчиненными, руководителями разных уровней, в значительной степени сказываются на эффективности реализации управленческих решений, да и управленческой деятельности в целом. Именно формирование этих качеств личности руководителя ОВД предполагает развитие эмоциональной устойчивости.

Проблема эмоциональной устойчивости занимает одно из важных мест в современной психологии. Производя почти моментальную интеграцию (объединение в единое целое) всех функций организма, эмоции сами по себе и в первую очередь могут быть абсолютным сигналом полезного или вредного воздействия на организм, часто даже раньше, чем определены локализация воздействий и конкретный механизм ответной реакции организма. Благодаря вовремя возникшей эмоции организм имеет возможность чрезвычайно выгодно приспособиться к окружающим условиям. Он в состоянии быстро, с большой скоростью отреагировать на внешнее воздействие, не определив еще его тип, форму, другие частные конкретные параметры.

Повышение динамизма развития производственной жизни нашей страны, непрерывное повышение напряженности процесса реализации человеком учебной, трудовой и других видов деятельности, ломка (размывание) устоявшихся стереотипов поведения, повышенный запрос к своевременности и эффективности принятия человеком решений, к скорости и точности его действий и операций, а также увеличение чрезвычайных ситуаций (носящих природный характер) приводят

к возникновению у людей разных возрастов и профессий стрессовых ситуаций. Такие состояния чрезмерного и длительного психологического напряжения возникают у человека, когда его нервная система получает эмоциональную перегрузку. Те, кто не умеет регулировать свои эмоции, не проявляет выдержку, подвергаются различным видам нервных и психологических заболеваний (например, депрессия). Стрессы, особенно если они часты и длительны, оказывают отрицательное влияние не только на психологическое состояние, но и на физиологическое здоровье человека. Они представляют собой главные «факторы риска» при появлении и обострении таких заболеваний, как сердечно-сосудистые и заболевания желудочно-кишечного тракта.

Эмоциональная устойчивость уменьшает отрицательное воздействие сильных эмоциональных явлений, предупреждает крайний стресс, способствует проявлению готовности к действиям в напряженной ситуации. Поэтому эмоциональная устойчивость — один из важных психологических факторов надежности, эффективности и успеха деятельности в экстремальной обстановке.

В настоящее время выделилась самостоятельная учебная дисциплина «Экстремальная психология в деятельности руководителей ОВД», целью которой является, во-первых, теоретическое обоснование содержания мероприятий психологического обеспечения подразделений ОВД, несущих службу в экстремальных условиях. Безусловно, данная информация рассчитана, прежде всего, на практических психологов и направлена на повышение уровня их профессионально-практической готовности к работе с сотрудниками ОВД в экстремальных условиях, в том числе — к оказанию им квалифицированной психологической помощи. Самостоятельной проблемой в рамках данной дисциплины является проблема формирования психологической устойчивости личности руководителя при осуществлении управления подразделением в экстремальных условиях.

Характеристика эмоциональной устойчивости в структуре личности руководителя.

Эмоциональная устойчивость — интегральное свойство психики, выражающееся в способности преодолевать состояние излишне эмоционального возбуждения при выполнении сложной деятельности. Проявляется эмоциональная устойчивость в правильном восприятии обстановки, ее анализе, оценке, принятии решений; последовательности и безошибочности действий по достижению цели, выполнению функциональных обязанностей; поведенческих реакциях (точности и своевременности движений, громкости, тембре, скорости и выра-

зительности речи, ее грамматическом строе); изменении во внешнем виде (выражении лица, взгляде, мимике, пантомимике).

Общее понятие эмоциональной резистентности (устойчивости) личности характеризует субъективную тенденцию, склонность воспринимать и оценивать ситуации как потенциально опасные и, следовательно, эмоциогенные. Если эта тенденция выражена, то личность характеризуется как не резистентная и наоборот. Своеобразие возникновения и протекания состояний психической напряженности определяются индивидуальной характеристикой эмоциональной сферы: преобладающей модальности переживаний, особенностями протекания (возникновения и угасания), их интенсивностью и уравновешенностью. Говоря об устойчивости поведения в напряженных ситуациях руководителя, А.В. Карпов (2000), прежде всего, отмечает общую эмоциональность личности, ее нейротичность, тип темперамента¹. Анализ научной литературы по данной проблеме свидетельствует, что понятия, выделяемые автором, отмечаются большинством исследователей.

Эмоциональность как свойство человека, характеризующее содержание, качество и динамику его эмоций и чувств, является одной из основных составляющих темперамента О.А. Черникова (1998), Е.А. Милерян (1974) и др. в качестве предпосылок эмоциональной устойчивости выделяют такие параметры эмоциональности, как порог эмоциональных переживаний; способность регулировать эмоции; эмоциональная реактивность. Излишняя аффективность, перевозбуждение нервной системы, чрезмерная чувствительность являются основой эмоциональной неустойчивости при выполнении профессиональных задач в напряженных условиях деятельности². И, напротив, адекватность «...эмоциональной оценки ситуации и соразмерность эмоциональных реакций» свидетельствует об эмоциональной устойчивости³.

Исследование влияния модальности (стеничных и астеничных) эмоциональных переживаний на сохранение успешности деятельности в напряженных условиях соревновательной деятельности выявило большую интенсивность отрицательных переживаний в группе эмоционально неустойчивых.

В психологии менеджмента оптимизм как позитивная оценка жизни рассматривается в качестве важнейшего фактора устойчивости руково-

¹ Карпов А.В. Психология менеджмента. М., 2000. С. 464.

² Черникова О.А. Соперничество, риск, самообладание в спорте // Психологический журнал. 1998. Т. 19. № 1. С. 62–74.

³ Милерян Е.А. Эмоционально-волевые компоненты надежности оператора // Очерки психологии труда. М., 1974.

дителя к профессиональным и жизненным стрессам¹. «Руководители-оптимисты» отличаются высокой адаптивностью к новым ситуациям. В трудных жизненных ситуациях они чаще используют конструктивные, преобразующие модели поведения. «Пессимисты» хуже адаптируются к новым социально-экономическим условиям, они более агрессивны и склонны обвинять в своих неудачах судьбу или других людей, например своих подчиненных. В стрессовых ситуациях «пессимисты» часто используют деструктивные модели преодолевающего поведения и управления, характеризуются более низкой стрессоустойчивостью по сравнению с «руководителями-оптимистами».

При изучении связи депрессивных, радостных и нейтральных состояний и субъективных оценок стрессогенных событий выявлено наименьшее влияние негативных событий на эмоциональное состояние испытуемых, находящихся в радостном состоянии, и большее — у испытуемых, находящихся в депрессивном состоянии. В исследовании условий и эффективности деятельности сотрудников и связанности этих переменных с недавними стрессовыми событиями было обнаружено, что те испытуемые, которые продуцируют множество ситуационных стрессовых состояний в поведении и жизнедеятельности, могут испытывать больший субъективный стресс на работе, чем те, которые более стабильны в поведении и переживаниях.

В анализе предпосылок эмоциональной устойчивости значительное место отводится другому важному компоненту темперамента — активности, характеризующему степень энергичности. По результатам исследований лица со слабой нервной системой эмоционально неустойчивы, помехонезащищены в эмоциогенных условиях. В обычных условиях этот тип проявляет большую устойчивость. Эмоциональная неустойчивость может быть детерминирована и высоким уровнем силы, лабильности, подвижности и уравновешенности нервных процессов, а также степенью второсигнального возбуждения. Это может проявиться в ситуации социального давления или неудачи.

Руководители, характеризующиеся уверенностью в себе, оптимистичностью, активностью, проявляют эмоциональную устойчивость в ситуациях риска и высокой эмоциональной напряженности. Однако личности с подобными свойствами могут быть нетерпимыми к ситуациям давления. Чувство соперничества, стремление к превосходству обостряются в таких ситуациях и могут проявиться в агрессивных реакциях.

¹ Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. СПб., 2001.

В ситуациях неуспеха эмоциональное возбуждение у таких лиц достигает такого уровня, который дезорганизует их дальнейшую деятельность¹.

Менее успешные в стрессовых ситуациях руководители характеризуются сниженным энергетическим потенциалом, повышенной тревожностью, склонностью к фиксации на собственных недостатках, ориентацией на признание и одобрение окружающих.

При сравнении двух крайних групп испытуемых, устойчивых и неустойчивых к стрессу. Неустойчивые к стрессу проявляли интенсивно выраженное чувство неполноценности, отсутствие веры в свои силы, боязливость. Напротив, лица, устойчивые к стрессу менее боязливы, более энергичны, жизнерадостны².

Склонность личности к переживанию астеничных эмоций, высокая чувствительность, крайне неустойчивое настроение оказывают демобилизирующее, тормозящее влияние на деятельность. Это связано с тем, что эмоциональный отклик у них вызывает как значимая информация, так и сопутствующие ей шумы. Подобная особенность эмоциональной сферы рассеивает внимание человека, снижая способность отделять главное от второстепенного. Выработка принимаемых решений вследствие этого протекает чрезвычайно трудно и болезненно, требует предельной мобилизации сил. Этим объясняется возникновение психической напряженности и снижения уровня эффективности деятельности в ситуациях неопределенности и дефицита времени. На качестве принятых решений успешными руководителями не сказываются ситуации деятельности, сопровождающиеся дефицитом времени и информации. Точность и обоснованность их решений находятся на том же уровне, что и у руководителей, долго взвешивающих и обдумывающих свои действия³.

В зависимости от эмоциональности личности возникает либо гиперэмоциональная, либо гипозэмоциональная оценка ситуаций и отношения к ним. Безусловно, в общем плане наиболее адекватным является некоторый средний — уравновешенный тип реагирования на ситуации — адекватно-эмоциональный⁴. Однако для управленческой деятельности и конкретно для руководителя все же предпочтительнее гипозэмоциональное реагирование, повышенная эмоциональная резистентность.

Ведущую роль в детерминации эмоциональной возбудимости, определяющей быстроту развития эмоциональной напряженности,

¹ Ханин Ю.Л. Исследование тревоги в спорте // Вопросы психологии. 1970. № 6.

² Наенко Н.И. Психическая напряженность. М., 1976.

³ Занковский А.Н. Организационная психология. М., 2000. С. 562.

⁴ Карпов А.В. Психология менеджмента. М., 2000. С. 464.

связывают с тревожностью человека. Л.Д. Гиссен (1990) определил, что эмоционально устойчивые люди отличаются низким невротизмом, что обеспечивает стабильностью психического состояния в сложных условиях.

Тревожность как поведенческая диспозиция по определению Ч.Д. Спилбергера (1983), предрасполагает индивида к восприятию широкого круга объективно безопасных обстоятельств как содержащих угрозу, побуждая реагировать на них состояниями, интенсивность которых не соответствует величине объективной опасности. Источниками стимуляции чаще всего являются психологические факторы — разочарование, неудача, потеря. При этом неудача как причина страдания может быть как реальной, так и воображаемой. Человек может страдать из-за того, что он не на высоте на работе или в социальных контактах. В этом смысле причины страдания связаны с личностными установками. Состояния тревоги оказывают влияние на возможности адаптации человека в социальной среде. Тревожные личности склонны проявлять персонализированные эгоцентрические реакции, которые создают помехи для адекватного поведения¹.

Сила мотивации и уровень притязаний человека являются важным фактором в детерминации эмоциональной устойчивости. При слабой силе потребности неуспех и связанная с ним отрицательная эмоция оказывают решающее влияние на человека, побуждая его, на быстрый выход из данного положения. При среднем уровне потребности, возникающие отрицательные эмоции действуют активирующе, что мобилизует индивида и способствует эффективности деятельности. Большая сила потребности и возникший неуспех в деятельности, а также связанные с ним эмоции способствуют появлению такого уровня эмоционального возбуждения, который дезорганизует дальнейшую деятельность.

Что касается уровня притязаний, то имеются данные о меньшей эмоциональной устойчивости людей с заниженным уровнем притязаний и высокой способности быть устойчивыми к стресс-факторам, тех, кто может «рисковать»². Как видно, роль эмоциональности и темперамента (природных данных человека) велика в детерминации эмоциональной устойчивости. Однако их влияние не является однозначным. Л.М. Аболин (1989) отмечает, что повышение профессионального мастерства нивелирует влияние свойств нервной системы. Нивелировка происходит за счет развития таких процессов психической регуляции

¹ Спилбергер Ч.Д. Концептуальные и методологические проблемы исследования тревоги // Стресс и тревога в спорте. М., 1983. С. 21.

² Рейковский Я. Экспериментальная психология эмоций. М., 1979. С. 277.

деятельности, как вариативность прогнозирования, экстраполяции условий, гибкость и др. Умение правильно анализировать обстановку, быстро ориентироваться, управлять вниманием (распределять, концентрировать, переключать), высокая степень автоматизации умственных и двигательных навыков также являются детерминантами, повышающими эмоциональную устойчивость¹. В.С. Мерлин (1996) и Е.А. Климов особое внимание уделяют индивидуальному стилю деятельности, как средству, дающему всем людям равные шансы на высокие достижения в эмоциональных условиях².

В связи с этим можно сказать, что оценка эмоциональной устойчивости в эмоционально напряженной ситуации возможна только с учетом физиологической, психологической предрасположенности к специфической реакции на стресс, а также личностных установок конкретного субъекта. Замечание Г. Селье (1979) о специфичности реагирования каждого из нас на получаемые «порции» стресса подтверждают немецкие авторы: «...каждый реагирует по-своему: одни испытывают разочарование, спасаются бегством в болезнь, впадают в апатию, другие же проявляют повышенную активность, энтузиазм, заметно улучшают показатели своей работы. Кто-то начинает трудиться с большей отдачей, надеется поправить таким образом свои дела. Смирившиеся полагают, что и выкладываться-то особенно не стоит»³.

Формирование такого качества, как эмоциональная устойчивость, вряд ли можно рассматривать как развитие природных задатков или прямого социального воздействия. В немалой степени это результат целенаправленной тренировки, специального обучения, направленного (осознанно или подсознательно) на выработку адекватных внутренних средств преодоления трудных ситуаций и сопутствующих им состояний. В прикладном аспекте решение названных задач подчинено достижению более общей цели определению путей их предотвращения (профилактики) и коррекции. При постановке цели должны быть четко определены личностные особенности руководителя, проблемные ситуации, подбор адекватных средств повышения эмоциональной устойчивости.

Анализ предпосылок эмоциональной устойчивости дает возможность оценить потенциал личности руководителя на этапе формирования ре-

¹ Писаренко В.М. Устойчивость эмоционального состояния спортсмена в условиях соревнований. М., 1964.

² Мерлин В.С. Проблемы интегрального исследования индивидуальности человека // Психологический журнал. 1990. Т. I. № 1.; Климов Е.А. Психология профессионала. М., Воронеж, 1996.

³ Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. М., 1990. С. 238.

зерва на выдвижение. Существует достаточное количество методик диагностики и оценки эмоциональных свойств личности, определяющих эмоциональную устойчивость (преобладающий эмоциональный фон, уровень тревожности и нейротизма). Имеется достаточно богатый опыт оценки эмоциональной устойчивости слушателей образовательных учреждений МВД России с использованием таких личностных методик, как СМИЛ, Калифорнийский опросник. На их основе разработаны диагностические правила оценки эмоциональной устойчивости¹.

Содержанием навыков регуляции эмоций являются навыки оптимизации эмоциональной реакции, благодаря которым осуществляется снижение или усиления интенсивности уровня эмоционального реагирования в соответствии с требованиями конкретной ситуации. Ведь известно, что недостаточная (сниженная мобилизация ресурсов человека) и сверхсильная эмоциональная реакция снижают продуктивность деятельности.

Особенностью методов саморегуляции состояний является их направленность на формирование адекватных внутренних средств, позволяющих человеку осуществить специальную деятельность по изменению своего состояния². Формирование навыков саморегуляции эмоциональных состояний заключается не в приказании себе «не чувствовать» или «не переживать», но возможности так перестроить деятельность, расширив контекст данного события, что это приведет эмоции к разрядке или изменению. Невозможно произвольно, путем самокоманд или самоубеждений вызвать определенное чувство, но «манипуляции» с предметом эмоций дают возможность так организовать ситуацию, что это приведет к появлению желаемых чувств.

Общепсихологическим основанием для анализа этой проблематики могут служить исследования в области саморегуляции функционального состояния субъекта в экстремальных условиях деятельности (В.А. Бодров, Ф.Д. Горбов, Л.Г. Дикая, В.П. Зинченко, Л.А. Китаев-Смык, И.О. Котенев, В.И. Лебедев, Б.Ф. Ломов, В.Л. Маришук, М.И. Марьин, Ю.К. Стрелков и др.). Эти исследования преимущественно осуществляются в таких областях современной психологии, как психология труда, инженерная психология, эргономика.

Исследователи подчеркивают, что возможности оптимизации функциональных состояний за счет внешних методов управления и регуляции достаточно изучены, классифицированы и широко используются

¹ *Урываев В.А.* Проблемы психодиагностической оценки резерва на должность начальника горрайоргана // Труды Академии МВД СССР. 1989.

² *Леонова А.Б., Кузнецова А.С.* Психофизиология стресса. М., 1993.

в разных областях практической психологии. Однако условия конкретной деятельности не всегда позволяют их применение, и тогда ведущая роль в преодолении стресса и оптимизации неблагоприятных функциональных состояний начинает принадлежать психической саморегуляции, в процессе которой раскрываются внутренние психофизиологические и личностные ресурсы человека, дающие ему относительную свободу от обстоятельств, обеспечивающие даже в самых трудных условиях возможность самоактуализации. В напряженных и трудных условиях деятельности человек может управлять своим состоянием, используя различные способы самовоздействия и саморегуляции. Поэтому психическая саморегуляция становится средством управления функциональными состояниями, а владение приемами психической саморегуляции определяют степень профессионализации и профпригодности субъекта, в том числе и руководителя.

Психическая саморегуляция функционального состояния человека в сложной профессиональной деятельности в экстремальных условиях представляет собой отдельный вид произвольной активности субъекта, которую необходимо рассматривать как самостоятельный вид деятельности по саморегуляции функциональных систем. Психологическая система этой деятельности характеризуется специфичностью ее предмета (собственное состояние субъекта), целей (сохранение наличного состояния или преобразование его в потребное) и психофизиологическим содержанием средств саморегуляции (переживания, психические образы, самовнушение, мышечные и дыхательные самовоздействия, волевые усилия и эмоциональные средства саморегуляции и др.). Процесс формирования данной деятельности обеспечивается взаимодействием личностных аспектов и компонентов профессиональной деятельности на мотивационно-волевом, когнитивном и экстремальном уровнях. Психическая саморегуляция функциональных систем, взаимодействуя также с личностными и индивидуально-психологическими факторами, оказывает влияние на формирование новых адаптивных личностных свойств субъекта, определяющих надежность, работоспособность, эффективность профессиональной деятельности и устойчивость руководителя к воздействию экстремальных факторов. Исследователи подчеркивают, что основными закономерностями становления психической регуляции функциональных систем как деятельности являются смена ведущих уровней регуляции, переход от непроизвольного и неосознаваемого уровня к произвольному и осознаваемому уровню в форме целенаправленной активности, формирование собственных мотивов и целей саморегуляции, появление специфического субъективного

образа функционального состояния, усложнение используемых субъектом средств и способов саморегуляции (от произвольных и эмоциональных реакций до произвольных психофизиологических систем аутотренинга и волевой регуляции). Обнаружено, что произвольная саморегуляция по мере становления ее как самостоятельной деятельности сначала взаимодействует с профессиональной деятельностью по типу совмещенной деятельности, затем, по мере осознания субъектом необходимости ее выделения как самостоятельной деятельности, они могут сменять друг друга. Фактором, обеспечивающим общую направленность и формирование стратегий адаптации в усложненных и экстремальных условиях, являются мотивационно-волевые детерминанты. Успешность адаптации и ее динамика определяются взаимодействием мотивов «достижения успеха» или «избегания неудачи» и личностной диспозицией — ориентацией на действие или состояние.

Обнаружены два типа стратегий адаптации руководителя в экстремальной ситуации: деятельностно-ориентированный и эмоционально-ориентированный, которые и определяют успешность профессиональной деятельности, в том числе осуществление управленческих функций, а также устойчивость личности к неудачам в экстремальных условиях. Для субъектов с преобладанием эмоциональной формы саморегуляции функциональных состояний характерны высокие уровни личностной и ситуативной тревожности, нейротизма; для этой группы по результатам эмпирических исследований отмечается высокая напряженность в деятельности и общении. Для субъектов с выраженной волевой регуляцией характерны высокие значения показателей экстраверсии, нейротизма и личностной тревожности, а также меньшая зависимость психических переживаний и деятельности от состояния физиологических функций. Кроме этих двух стилей адаптации в условиях экстремальной ситуации были также выявлены «гармоничный» тип саморегуляции, характерный для лиц с выраженной экстравертированной направленностью, и «экономичный» тип, характерный для лиц с выраженной интровертированностью. Им противостояли такие типы саморегуляции функциональных состояний, как «затратный» и «накопительный». Эти типы присущи субъектам со сниженным самочувствием, сниженной активностью и настроением, а также низким уровнем энергетического обеспечения.

Вариабельность типа саморегуляции функциональных состояний субъектов в экстремальных ситуациях определяется взаимодействием эмоционального и регулятивного компонентов, особенностями их соотношения и динамики. Характер адаптации к профессиональной дея-

тельности в экстремальной ситуации определяется спецификой содержания мотивационно-целевых компонентов деятельности субъектов. Так, для субъектов эмоционально-ориентированного типа адаптации по мере ухудшения функционального состояния происходит формирование новой цели, направленной на саморегуляцию состояния, которая сначала подчиняется основной цели профессиональной деятельности, а затем они становятся равными по значению. Для представителей этого типа саморегуляции характерна ситуация борьбы мотивов: то все усилия направляются на выполнение профессиональной деятельности, то на поддержание функционального состояния, когда возникало ощущение, что изменения, происходящие в сознании, не позволяют хорошо и качественно выполнять профессиональную деятельность. Для деятельностно-ориентированного типа всегда во главе иерархии мотивов стоят мотивы и цели ведущей для них профессиональной деятельности.

Многочисленные методы саморегуляции эмоциональных состояний, приводимых в литературе, можно отнести к двум группам. Методы первой группы ориентированы на изменение эмоционального реагирования на эмоционально-напряженные ситуации за счет выработки новых паттернов поведения. Методы второго подхода влияют на особенности восприятия, оценку значимости ситуации. При этом саморегуляция эмоциональных состояний в первом случае осуществляется путем контроля и изменений соматических и вегетативных проявлений эмоций, а во втором — путем коррекции эмоционально-мотивационных установок у индивида¹.

В основе методов первого подхода лежат различные техники нервно-мышечного расслабления, тренинги по отработке новых паттернов поведения. Управляя физиологическими проявлениями эмоций, мы имеем возможность управлять эмоциональными состояниями. Подавление внешнего проявления эмоций приводит к их смягчению. «Тот, кто дает волю бурным телодвижениям, усиливает свою ярость; тот, кто не сдерживает проявление страха, будет испытывать его в усиленной степени; тот, кто, будучи подавлен горем, остается пассивным, упускает лучший способ восстановить душевное равновесие»².

Релаксация (мышечное расслабление) заключается в отработке навыков управления мышечным тонусом. Активной релаксации подлежат все основные участки тела, «прорабатываемые» в определенной

¹ *Леонова А.Б., Кузнецова А.С.* Психофизиология стресса. М., 1993. С. 10.

² *Дарвин Ч.* Выражение эмоций у человека и животных. Соч. Т. 5. М., 1953. С. 919–920.

последовательности, например, мышцы конечностей (ноги, руки), туловища, шеи, головы, лица. Этот метод основан на установленной американским психологом Джекобсоном тесной связи повышенного тонуса скелетных мышц с отрицательным эмоциональным состоянием человека. Поэтому систематически проводимое произвольное расслабление мышц он рекомендовал использовать как самостоятельный метод, устраняющий негативные эмоциональные переживания.

В настоящее время элементы релаксации широко применяются в практике психологической подготовки спортсменов, летчиков и других специалистов, чья деятельность сопряжена с факторами эмоционального напряжения. Релаксация используется для снятия эмоционального напряжения как в качестве самостоятельного метода, так и в сочетании с другими, например, с самовнушением. Конкретные техники релаксации приводятся в обширной литературе, в том числе и ведомственной¹.

За рубежом широко применяются такие методы, как десензитизация, тренинг управления тревогой, моделирование в снижении тревоги, идеомоторная тренировка, приемы отвлечения внимания.

К методам второй группы саморегуляции относятся техники, в основе которых лежит изменение структуры личности: убеждений, установок, самооценки. Наиболее распространенными среди них являются аутогенная тренировка, самовнушение, самоубеждение. Вторая группа методов саморегуляции эмоций базируется в значительной степени на самовнушении, опорой которому выступают конкретные предметы, явления, образы, понятия, переживания. Суть способа состоит в умении избегать всякого рода возбуждающих представлений и мыслей или оперативно избавляться от них, когда навязанные эмоциональной ситуацией они вдруг возникают. Если эмоция сильна, то наивно думать, что можно избежать ее возбуждающего влияния вообще. Но предвидеть возникновение соответствующих переживаний, предопределить их время, характер, степень и включить профилактические механизмы — вещь вполне реальная.

Особенность применения этих методов руководителями ОВД связана со спецификой ситуаций в деятельности руководителей органов внутренних дел, вызывающих эмоциональное напряжение. Перечень ситуаций, которые вызывают эмоциональное напряжение, могут стать основой при занятиях аутотренингом. Как правило, это ситуации, свя-

¹ *Леонова А.Б., Кузнецова А.С.* Психопрофилактика стресса. М., 1993; *Гри-мак Л.П.* Общение с собой. М., 1991.

занные с повышенной ответственностью, риском для жизни, необходимостью принятия решений в условиях дефицита времени, конфликтное взаимодействие с вышестоящими руководителями и подчиненными.

Участие когнитивных процессов в регуляции эмоциональных состояний реализуется благодаря осознанию причин возникновения эмоциональных состояний, в отделении аффектов от представления внешней причины, смутно воображаемой нами, и произвольному их «переодеванию». Целенаправленное «манипулирование» эмоциональными состояниями за счет изменения психических состояний непосредственно в процессе деятельности «в виде смены субъективного отношения к отражаемой ситуации или смены мотивов по отношению к решаемой задаче». Любые существенные изменения внешней среды, изменения во внутреннем мире личности, в организме вызывают определенный отклик в человеке как целостности, влекут за собой переход в новое психическое состояние, меняют уровень активности субъекта.

Существуют способы особой организации перцептивной деятельности, снижающие или увеличивающие эмоциональное переживание какого-либо стимула. Своеобразный оптимизирующий характер может носить и интеллектуальный прессинг. Выражение «разум убивает чувство» явно не беспочвенен. Целенаправленная рефлексивная деятельность порождает соответствующее изменение эмоционального тона.

Программа волевой регуляции эмоций предполагает в первую очередь их осознание. Участие когнитивных процессов в регуляции эмоциональных состояний реализуется благодаря осознанию причин возникновения эмоциональных состояний, особенностей их проявления у себя и окружающих.

«Манипуляции» с предметом эмоций дают возможность так организовать ситуацию, что это приведет к появлению желаемых чувств. Ниже перечислены приемы, используемые чаще всего.

Отключение

Первым вариантом способа изменения направленности сознания является некоторое отключение сознания в стремлении создать максимальную рассредоточенность. Начальным моментом здесь является тренировка умения хаотично воспринимать окружающие предметы, поочередно максимально сосредотачиваясь на каждом из них несколько секунд. Для этого лучше ограничить какое-то пространство для восприятия и скользить взглядом от предмета к предмету, от точки к точке. Важно увлечься этой игрой, и постепенно взгляд начнет сам по себе переключаться с объекта на объект с короткими остановками на них.

В дальнейшем лучше пользоваться не реальными образами, а их представлениями (использование мнемического уровня регуляции). С закрытыми глазами можно воссоздавать любые всплывающие в сознании образы, не сосредоточиваться на них долго, а переходить все дальше и дальше от одной ассоциации к другой. Это помогает думать какое-то время о чем угодно, но главное — не о предстоящем деле, вызывающем чрезмерное эмоциональное возбуждение.

Переключение

Вторым вариантом способа является достаточно длительное удержание направленности сознания в русле, далеко от травмирующей ситуации. Вне конкретной деятельности в состоянии эмоционального возбуждения это сделать нелегко. Чтобы отвлечься от возбуждающих мыслей, лучше переключиться на какое-либо интересное увлекательное дело. Хороший помощник в этом — юмор. Книги с рисунками, карикатуры, сборники коротких смешных рассказов — об этом нужно позаботиться заранее и иметь при себе на весь период ожидаемого или реального чрезмерного волнения. Полезны в этом случае и всякого рода «хобби» (коллекционирование, чтение, прослушивание музыки).

Отвлечение

Избежать перевозбуждающих мыслей помогают не только предметы материального мира, способные вызвать в коре головного мозга дополнительный очаг возбуждения, который по закону одновременной отрицательной индукции уменьшает возбуждение. Другим способом борьбы с неблагоприятными состояниями для некоторых людей является выключение анализаторных систем, которое достигается тишиной, закрытыми глазами, спокойной расслабленной позой, сосредоточенными размышлениями и воображением.

Некоторым людям необходимо подключать мнемический уровень регуляции, т.е. изменение направленности сознания, при котором человек оперирует яркими образами и ситуациями. Находясь в спокойной расслабленной позе, с закрытыми глазами, он должен с предельной точностью воссоздать в сознании ситуацию, в которой он всегда чувствует себя спокойно, уверенно, умиротворенно и благожелательно. Эту ситуацию и все сопровождающие ее образы выбирают заранее. А цель одна: безмятежный отдых, спокойствие, благожелательное мироощущение. Конечно, до конца отключиться от окружающего не удастся. Но искусство саморегуляции в том и состоит, чтобы как можно быстрее возвращать себя в иллюзорно созданную обстановку.

Чем реже будут отвлечения от нее и чем быстрее возвращение, тем эффективней будет этот метод. Самое важное в нем — не поддаваться инерции размышлений о том, что предстоит. Эта инерция проявляется тем более отчетливо, чем выше значимость предстоящего. Элементы представления сюжетной, спокойной ситуации оказывают положительное влияние на эмоциональное состояние уже с первых проб, однако полностью этот способ может раскрыться только после очень большой и планомерной работы над собой.

Варьирование целеполаганием

Цель — обязательное условие любой деятельности. Это ее предполагаемый и планируемый результат. Это изначальный ее двигатель. Известно, что цели — как общие, перспективные, так и частные, промежуточные — должны быть реальными, базироваться на объективных возможностях человека и условиях деятельности. Достижение цели тем вероятней, чем конкретней и категоричней она представлена. Однако при всей конкретности и определенности цель должна быть подвижной, динамичной. Нередко именно динамичность цели определяет уверенность человека. А уверенность в себе, в своих действиях, словах, отношениях к миру является одним из главных условий результативности и качества любого дела. Логика «варьирования целеполаганием» не сложна: чем выше цель, тем меньше вероятность ее достижения; чем меньше вероятность достижения, тем больше неопределенность итогов; чем больше неопределенность, тем меньше уверенность, тем раньше и интенсивнее возникает переживание — структурная единица эмоций, включающая автоматическую подготовку организма к деятельности. Сама по себе такая подготовка — явление положительное. Но проявление этих предрабочих состояний может оказаться преждевременным, а потому вредным.

Варьирование целеполаганием разнообразно. Простейший вариант — это снижение цели. Даже если цель поставлена совершенно верно, полностью обоснована, но в ответственные моменты приводит к чрезмерному эмоциональному возбуждению, ради ее же достижения она должна быть снижена. До поры до времени. При необходимости цель может быть уточнена и восстановлена. Более сложной разновидностью варьирования целью является ее маскировка. Базируется она на самовнушении, а точнее, на некотором самообмане. Есть как бы две цели. Одна явная, словесно оформленная, но не очень высокая, вполне выполнимая. Для достижения оптимума эмоционального возбуждения в деятельности раскрывать эту цель даже для самого себя надо лишь

в момент непосредственной подготовки к действию либо в ходе его совершения.

Во всех случаях речь идет о цели, но не о последствиях ее достижения или недостижения. Социальные оценки деятельности (особенно контрастные), предполагаемые человеком, являются мощными двигателями эмоций. Что сулит достижение цели и чем грозит недостижение — думать об этом непосредственно перед конкретным действием могут позволить себе только маловозбудимые, эмоционально устойчивые люди, для которых такие мысли могут оказаться дополнительным стимулом. В большинстве же случаев они являются прекрасными активизаторами подготовительной работы, но неприятны и даже вредны в эмоциональных ситуациях.

Высшие способы саморегуляции и воспитания своих эмоций базируются на сложных, нередко очень утонченных взаимодействиях самовнушения и самоубеждения.

Самовнушение и самоубеждение

В только что изложенных способах саморегуляции эмоциональных состояний в качестве основных средств использовались преимущественно чувственные компоненты психической деятельности: образы, вторичные образы и новые комбинации вторичных образов — продукты деятельности первой сигнальной системы, то есть рефлекторных связей, в которых сигналами являются раздражители, непосредственно действующие на органы чувств. В применении самовнушения сигналами являются слова как выражения структурной единицы мышления — понятий. Мышление в той или иной степени участвует во всех сознательных способах регуляции. Но в некоторых жизненных ситуациях, особенно новых, регуляция основывается на процессе мышления (интеллектуальный уровень регуляции). Это регуляция путем самовнушения и самоубеждения. Данный способ обозначен двумя понятиями, потому что самовнушение и самоубеждение теснейшим образом связаны между собой, и нередко не представляется возможным определить, какое же из них «работает» в той или иной ситуации.

Самовнушение и самоубеждение в некотором роде являются универсальным механизмом психической деятельности человека. Самовнушение базируется в основном на наглядно-действенном и конкретно-образном мышлении, а самоубеждение — на отвлеченном, абстрактном мышлении. Эти виды мышления в деятельности взрослого человека могут быть выделены лишь условно, чаще всего имеют место сложные сочетания. При самовнушении важным является пони-

мание только содержания слов, смысла фраз без их аргументации (почему именно они, а не другие; зачем они и пр.). В самоубеждении же важно все определить, объяснить, аргументировать. В самовнушении человек пользуется смыслом определенного слова, не требуя доказательств. Задача самовнушения — побудить себя что-либо сделать или не сделать, что-то переживать или не переживать. Задача самоубеждения — логически обосновать, уяснить, полностью согласиться именно с таким, а не с иным характером действий, мыслей, переживаний. Самовнушение либо воспринимается человеком как обязательность, как не поддающийся сомнению факт, как нечто само собой разумеющееся, либо оно вовсе не осознается и реализуется прямо в действии. Для самовнушения важнее сам факт исполнения. У самоубеждения центральная задача более сложная — что-то разъяснить самому себе, обосновать, в чем-то убедиться и уже на основе этого соответствующим образом действовать и переживать. Самовнушение — это наставление, приказ, требование, просьба. Самоубеждение — это доказательство, логический итог цепи рассуждений. Если в самовнушении огромное значение имеет эмоциональное его оформление, то в самоубеждении это не столь существенно.

Самовнушение действует прямо на эмоциональную сферу, самоубеждение — опосредованно, через когнитивную оценку, изменяет эмоциональное отношение. Самовнушение эффективней, когда кора несколько заторможена, тонус ее снижен. Самоубеждение же осуществляется при высокоактивном состоянии коры головного мозга.

Процесс самовнушения осуществляется путем многократного (реже одно- или двукратного) повторения слов или определенных словесных формулировок. При целенаправленном самовнушении они должны быть заранее подготовлены и четко сформулированы. Это своеобразные модели будущего состояния, которые в ходе повторений «вводятся» в подсознательный уровень управления. Модели должны быть предельно четкими, простыми и ясными, максимально разгружающими сознание (исключение борьбы мотивов, выбора, принятия решения и пр.). Они не должны содержать отрицаний и быть реально выполнимыми в конкретной ситуации. Скажем, самоприказ «Не волнуйся» вызовет обратную реакцию, так как глагол активнее, чем отрицательная частица. Не принесет пользы и упрек «Ты что раски? Возьми себя в руки!», так как полностью «взять себя в руки» в эмоциональной ситуации все равно не удастся, и это будет только усиливать возбуждение (безусловно, подобные замечания будут неуместны и со стороны окружающих). В тот самый период, когда человек не может не волноваться,

он, стремясь успокоиться, спешит отдавать себе приказ за приказом — и добивается обратного результата. Еще хуже обстоит дело, если человек начинает внутренне все сильнее и сильнее ругать себя за неспособность справиться со своим волнением. Неудовлетворенность собой всегда усугубляет нарушенный оптимум эмоционального возбуждения и невротическую реакцию на ситуацию.

Словесные формулировки могут быть самыми разнообразными, выбор их всегда ситуативен и индивидуально своеобразен. «Я спокоен», «Я чувствую себя совершенно спокойно», «Я прав», «Я совершенно прав», «Работаю с удовольствием», «Я спокоен и сосредоточен», «Я контролирую свое поведение», «В себе полностью уверен», «Я сдержан», «Я смел» и т. д. Поскольку самовнушения действительней при снижении тонуса коры головного мозга, их лучше всего осуществлять в полусонном состоянии, перед засыпанием и после пробуждения либо в состоянии релаксации.

В некоторых обстоятельствах надо учитывать возможность проявления подсознательного негативизма по отношению к используемым формулировкам. Чем большая значимость желаемого, чем более он этого желает, тем дальше от него уходит желаемое состояние. Подсознание не любит столь грубого вмешательства в свои автоматизмы.

Самоубеждение — это высший, наиболее трудный, но самый радикальный способ саморегуляции. В тяжелых случаях жизни это своеобразная рациональная психотерапия. Как способ регуляции психических состояний самоубеждение реализуется в разговорах с самим собой или с другими. Формой самоубеждения является речь внутренняя и внешняя, устная и письменная, диалогическая и монологическая. Чем выше интеллект, чем более оптимистичен человек, тем больше возможности самоубеждения. Сформулированные правила самоубеждений для каждого это итог рассуждений, самостоятельно осуществленных, и не просто принятых. При этом важным является то, чтобы правила были жизненными, реально выполнимыми. Например: никогда не спеши, не планируй много дел на короткое время, будь хладнокровным при анализе допущенных ошибок.

Заключение

Становление профессионала как субъекта профессиональной деятельности, безусловно, детерминировано его личностными особенностями. Индивидуально-психологические характеристики лежат в основе таких компонентов профессиональной структуры, как профессиональное самосознание, направленность, компетентность и профессионально важные качества. Особое значение феномен личности имеет в профессиях, посвященных служению и защите общества. Не случайно ведомственное образование актуализирует гуманизирующие и культуuroобразующие функции профессиональной подготовки, уделяя повышенное внимание общекультурному и психологическому развитию будущего профессионала. Процесс развития и (или) трансформации личностно обусловленных структур происходит на всех этапах профессиональной карьеры, обуславливая успешность или неуспешность, а также функциональную эффективность и достижения профессионала, в связи с чем поиск релевантного методологического инструментария, оптимизирующего процесс ПЛР, имеет непреходящую актуальность в научных исследованиях и практике профессиональной подготовки.

Представленный в пособии опыт психологического сопровождения руководителей ОВД в процессе обучения получен на базе Академии управления МВД России — специализированной ведомственной образовательной организации высшего образования, реализующей многоуровневую подготовку руководящих кадров сразу по нескольким направлениям и специализациям, а именно: 1 факультет — переподготовка руководящих кадров, включенных в федеральный кадровый резерв МВД России; 2 факультет — подготовка руководителей (начальников) территориальных органов МВД России (направление подготовки менеджмент, уровень — магистратура); 4 факультет — подготовка начальствующего состава органов внутренних дел (направление подготовки юриспруденция, уровень — магистратура); 5 факультет — повышение квалификации начальников отделов подразделений центрального аппарата МВД России, территориальных органов МВД России на окружном, межрегиональном и районном уровнях и их заместителей; Высшие академические курсы — повышение квалификации руководящего состава территориальных органов на региональном уровне и руководящего состава структурных подразделений центрального аппарата МВД России. Уникальность подобного опыта обусловлена широким охватом обучаемых руководителей ОВД, представляющих разные уровни управления и направления деятельности ОВД, большинства регионов Российской Федерации.

Список рекомендованной литературы

Нормативные правовые акты:

О полиции: федер. закон от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2013. № 14. Ст. 1645.

О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2013. № 19. Ст. 2329.

Об образовании в Российской Федерации»: федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2012. № 53 (Ч. I). Ст. 7598.

О федеральных кадровых резервах федеральных государственных органов, руководство деятельностью которых осуществляет Президент Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 13 декабря 2012 г. № 1653 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2012. № 51. Ст. 7170.

О стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года: указ Президента РФ от 19 декабря 2012 г. № 1666 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2012. № 52. Ст. 7477.

Об утверждении Правил профессионального психологического отбора на службу в органы внутренних дел Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2012 г. № 1259 // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2012. № 50 (Ч. 6). Ст. 7075.

Об утверждении Положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации [Электронный ресурс]: приказ МВД России от 2 сентября 2013 г. № 660. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

Об утверждении Порядка организации подготовки кадров для замещения должностей в органах внутренних дел Российской Федерации [Электронный ресурс]: приказ МВД России от 5 мая 2018 г. № 275. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

Учебная и учебно-методическая литература:

Акмеология: учебник / под ред. А.А. Деркача. М.: РАГС, 2006.

Анциферова Л.И. О динамическом подходе к психологическому изучению личности // Психологический журнал. 1981. № 2.

Андреев Н.В., Хохлова Н.Г. и др. Методы диагностики и развития психологического потенциала руководителей органов внутренних дел: учебно-методическое пособие. М., 1996.

Андреева И.А., Корчмарук В.А. Методика организации социально-психологических исследований в органах внутренних дел: методиче-

ское пособие / под общ. ред. канд. пед. наук В.Л. Кубышко М.: ЦОКР МВД России, 2008.

Бодалев А.А. Основные акмеологические закономерности человеческой жизни / А.А. Бодалев, В.Т. Ганжин // Мир психологии. 1999. № 2.

Вачков И.В. Психология тренинговой работы. М.: Эксмо, 2007.

Вахнина В.В., Бобкова И.Е. Психологическое сопровождение руководителей структурных подразделений территориальных органов МВД России на начальном этапе управленческой карьеры: учебное пособие. М.: Академия управления МВД России, 2013.

Гримак Л.П. Резервы человеческой психики. Введение в психологию активности. М.: Молад, 2015.

Дебольский М.Г., Свирская И.Б. Социально-психологическая компетентность руководителей органов внутренних дел: учебное пособие. М.: Академия управления МВД России. 1999.

Деркач А.А., Степанова Л.А. Развитие аутопсихологической компетентности государственных служащих. М.: РАГС, 2003.

Журавлев А.Л. Роль личности руководителя в организации совместной деятельности коллектива // Совместная деятельность. М.: Наука, 1988.

Зеер Э.Ф. Личностно ориентированное профессиональное образование. Екатеринбург: изд-во УГПУ, 1998.

Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития: учебное пособие. М.: Издательский центр «Академия», 2006.

Зеер Э.Ф. Психология профессионального образования: учебник. М.: Издательский центр «Академия», 2013.

Занковский А.Н. Организационная психология. М., 2000.

Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. М., 1990.

Кабаченко Т.С. Психология управления: учебное пособие. М.: Педагогическое общество России, 2000.

Карнов А.В. Психология менеджмента: учебное пособие. М., 1999.

Караваев А.Ф., Петров В.Е. Психологическое обеспечение формирования и развития личности: учебно-методическое пособие. М., 2006.

Карнов А.В. Психология менеджмента. М., 2000.

Климов Е.А. Психология профессионала: Избранные психологические труды. М., 1996.

Кон И.С. Постоянство и изменчивость личности // Психологический журнал. 1987. Т. 5. № 4.

Котенев И.О., Портнягина Н.Ю., Тюнис Л.Ю. Организация психологической работы с резервом руководящих кадров органов внутренних дел: методическое пособие / под общей ред. В.Л. Кубышко. М., 2007.

Колодкин Л.М. Методы изучения и оценки персонала органов внутренних дел. М.: Академия МВД России, 1993.

Котенёв И.О., Буданова Т.Ю. Психология регуляции служебного поведения сотрудников органов внутренних дел: методическое пособие. М.: Академия управления МВД России, 2014.

Крук В.М. Актуальные проблемы обеспечения надежности профессиональной деятельности личного состава ОВД // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2014. № 1 (56).

Литвинов И.П., Марьин М.И., Панков Ю.И. Социально-психологическая диагностика компетентности руководителей подразделений органов внутренних дел: методическое пособие. М., 2000.

Маркова А.К. Психология профессионализма. М., 1996.

Марьин М.И., Петров В.Е. Организация психологического обеспечения в образовательных учреждениях МВД России: учебно-методическое пособие / под общ. ред. В.Л. Кубышко. М.: ЦОКР МВД России, 2006.

Маслоу А. Самоактуализация // Психология личности. Тексты / под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, А.А. Пузыря. М.: изд-во Моск. ун-та, 1982.

Миронова Т.В. Структура и развитие профессионального самосознания: дис. ... д-ра психол. наук. М.: МГУ, 2000.

Митина Л.М. Психология труда и профессионального развития учителя. М.: Academia, 2004.

Первин Л., Джон О. Психология личности: теория и исследования. М.: Аспект-Пресс, 2000.

Петров В.Е. Психологическая диагностика в органах внутренних дел: учебное пособие. Домодедово: ВИПК МВД России, 2015.

Петров В.Е., Сметанина Н.В. Калифорнийский психологический опросник: учебно-методическое пособие. М.: Группа АБСОЛЮТ, 2010.

Петров В.Е. Калифорнийский психологический опросник и особенности его применения в современной психодиагностической практике: учебно-методическое пособие. Домодедово: ВИПК МВД России, 2009.

Петров В.Е. Нормативные данные Калифорнийского психологического опросника для изучения личности руководителей в образовательном учреждении МВД России // Современные гуманитарные проблемы: сборник научных трудов. Волгоград: Волгоградская академия МВД России, 2006. Вып. 4.

Пекелис В.Д. Твои возможности, человек! М.: Монад, 2015.

Первин Л., Джон О. Психология личности: теория и исследования / пер. с англ.; под ред. В.С. Магуно. М.: Аспект-Пресс, 2001.

Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой и В.М. Снеткова. СПб., 2001.

Профессионально-личностные ориентации в современном высшем образовании: учебное пособие / под ред. В.В. Рубцова и А.М. Столяренко. М.: ИНФА-М, 2014.

Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. СПб.: Речь, 2001.

Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел: методическое пособие. М.: ГУК МВД России, 2003.

Психологическое обеспечение формирования и развития культуры общения и коммуникативной компетентности у руководителей органов внутренних дел: учебно-методическое пособие / М.И. Марьин, В.П. Трубочкин, Ю.Г. Касперович и др.; под общ. ред. В.Л. Кубышко. М.: ЦОКР МВД России, 2007.

Психология управления: учебник / под общ. ред. В.И. Черненилова. М: Академия управления МВД России, 2011.

Рубинштейн С.Л. Бытие и сознание: о месте психологического во всеобщей взаимосфере явлений материального мира. М., 1957.

Селье Г. Стресс без дистресса. М., 1979.

Ситников А.П. Акмеологический тренинг: теория, методика, психотехнологии. М., 1992.

Собчик Л.Н., Лобанова Т.Н. Психодиагностические критерии руководящих кадров // Психологический журнал. 1989. Т. 10. № 1.

Столяренко А.М. Психология и педагогика. М., 2007.

Узлов Н.Д. Психотехнология: к проблеме определения понятия. Философия. Психология. Социология // Вестник Пермского университета. 2011. Вып. 5.

Тюнис Л.Ю., Котенёв И.О. Психологическое обеспечение профессионально-личностного развития руководителей территориальных органов внутренних дел в процессе обучения. М.: Академия управления МВД России, 2016.

Тюнис Л.Ю. Проблема профессионального развития личности в психолого-педагогических исследованиях // Юридическое образование и наука. 2005. № 3.

Тюнис Л.Ю. Психологические условия ПЛР развития руководителей ОВД. // От преступления к наказанию: сборник научных трудов кафедр криминалистики и уголовного права и процесса / сост. Гриб В.Г. М.: МФПУ «Синергия», 2015.

Урываев В.А. Проблемы психодиагностической оценки резерва на должность начальника горрайоргана // Труды Академии МВД СССР. М., 1989.

Успенский П.Д. Психология возможной эволюции человека // Г.И. Гурджиев. Беседы с учениками. Киев, 1992.

Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.

АНКЕТА

Просим Вас ответить на поставленные вопросы. Если в вопросе содержится несколько вариантов ответа, обведите тот номер, который в наибольшей степени отвечает Вашей точке зрения (можете также выбрать несколько вариантов ответа). В случае, когда ни один из предложенных ответов Вас не удовлетворяет, сформулируйте и напишите свой ответ в произвольной форме.

Ваш возраст ____ Образование (укажите профиль) _____

Должность _____ Стаж работы в должности ____ лет
назовите последовательно занимаемые Вами руководящие должности
в ОВД _____

1. Испытывали ли Вы сложности при вхождении в новую управленческую должность?

1.1. да, очень большие

1.2. да, но быстро адаптировался

1.3. нет, не испытывал

1.4. другое _____

2. При взаимодействии с кем Вы испытываете наибольшие трудности?

2.1. со своими подчиненными

2.2. с вышестоящим руководством

2.3. с руководством других подразделений

2.4. с руководителями органов государственной власти и управления

2.5. с представителями СМИ

2.6. психологических трудностей при взаимодействии никогда не испытывал

3. В какой степени Вы удовлетворены своей профессиональной управленческой компетентностью?

3.1. полностью удовлетворен

3.2. в основном удовлетворен

3.3. удовлетворен частично

3.4. совершенно не удовлетворен

3.5. затрудняюсь ответить

4. Имеете ли Вы четкий план своей карьеры, служебного роста?

4.1. да, имею

4.2. нет, считаю это делом случая

4.3. затрудняюсь ответить

5. Выделите из нижеприведенного перечня задач руководителя только три, которые Вы считаете наиболее приоритетными для себя как вновь назначенного руководителя (обведите их кружком):

- 5.1. укрепление исполнительской дисциплины
- 5.2. формирование управленческой «команды»
- 5.3. завоевание личного авторитета
- 5.4. разработку объективных критериев оценки деятельности подразделений
- 5.5. создание эффективных механизмов стимулирования сотрудников
- 5.6. выстраивание позитивных взаимоотношений с вышестоящим руководством
- 5.7. проведение регулярных встреч с представителями СМИ
- 5.8. развитие неформальных дружеских связей с «нужными» людьми
- 5.9. содействие сотрудникам в решении проблем социально-бытового характера
- 5.10. мобилизацию коллектива на безусловное и качественное исполнение Ваших поручений
- 5.11. индивидуальную воспитательную работу с сотрудниками, склонными к нарушениям
- 5.12. разработку «дерева целей» на период Вашего вхождения в должность
- 5.13. улучшение качественных и количественных показателей в работе основных служб.

6. На Ваш взгляд, знания в какой сфере наиболее важны для успешного выполнения Вами своих служебных обязанностей? (расположите по рангу)

- 6.1. организации управления в правоохранительной сфере
- 6.2. юриспруденции
- 6.3. психолого-педагогических основ управления коллективом
- 6.4. законодательных и нормативных основ управления
- 6.5. психологии личности и личностного роста

7. Наличие каких качеств личности, с Вашей точки зрения, свидетельствует о профессионализме руководителя органов внутренних дел?

8. Как Вы считаете, Ваши личностные качества и профессиональная подготовленность позволяют Вам занять более высокую должность уже сейчас?

- 8.1. да, позволяют в полной мере
- 8.2. да, но хотелось бы получить дополнительную подготовку
- 8.3. уверен, что не смогу занять более высокую должность

9. Какие знания, умения, навыки Вам хотелось бы приобрести дополнительно (углубить), чтобы успешно работать на более высокой должности? _____

10. Каким образом, на Ваш взгляд, саморазвитие личности руководителя влияет на эффективность его профессиональной деятельности?

- 10.1. влияет положительно
- 10.2. оказывает посредственное влияние
- 10.3. влияет отрицательно
- 10.4. не влияет никак

11. Какие факторы в большей степени затрудняют Ваше профессионально-личностное саморазвитие?

- 11.1. отсутствие мотивации
- 11.2. отсутствие стимулов
- 11.3. дефицит времени
- 11.4. дефицит информации о средствах и методах саморазвития
- 11.5. другое _____

12. Какие методы профессионального саморазвития личности руководителя Вы считаете наиболее эффективными? (расположите по рангу)

- 12.1. формирование реалистичной самооценки и учет ее в повседневной работе
- 12.2. постановка целей саморазвития
- 12.3. анализ результативности своей деятельности
- 12.4. исправление собственных недостатков
- 12.5. ориентация на положительные примеры успешных руководителей
- 12.6. изучение положительного опыта

13. Какой руководитель, на Ваш взгляд, может добиться наибольшего успеха в своей работе?

- 13.1. с хорошей профессиональной подготовкой
- 13.2. со значительным опытом работы
- 13.3. с большим желанием добиться успеха
- 13.4. с развитыми профессиональными качествами личности
- 13.5. с сильной поддержкой «наверху»

14. Назовите три «ближайшие» профессиональные цели, которые Вы хотели бы осуществить

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____

Примерные методики и упражнения тренинга «Психотехника ПЛР развития и саморазвития руководителя органов внутренних дел»

Методика: «*Планирование жизни и карьеры*»

Часть I. Идентификация ресурсных и проблемных зон ближайшего развития

1. Перечислите до десяти прилагательных, описывающих Вас и Ваши достижения на сегодняшний день с точки зрения:

а) Вашего личного развития и обучения: _____

б) Вашей карьеры: _____

2. Из представленных списков выберите десять прилагательных, характеризующих Вас наиболее точно. Расположите их по степени значимости от 1 до 10.

3. Перегруппируйте эти прилагательные, распределив их по следующим категориям:

Позитивные Нейтральные Негативные

4. Напишите краткое резюме, указывая сферы удовлетворенности и неудовлетворенности карьерным развитием, а также сильные и слабые места в личном развитии.

– Карьерное развитие: _____

– Личностное развитие и обучение: _____

Часть II. Идентификация целей, планирование карьеры

Итак, Вы определились со своим нынешним местоположением и прошлым опытом. Этот раздел касается того, где Вы хотели бы оказаться в будущем.

1. Перечислите ниже пять целей, которых вы хотели бы достичь в будущем в плане карьерного развития. Фантазируйте, но оставайтесь реалистом; мыслите творчески, но конкретно. Исходите из периода от 3 до 5 лет.

2. Теперь проделайте тоже самое в отношении личностного развития, например вещей, которым Вы хотели бы научиться или которые Вы хотели бы сделать.

3. Определите приоритетность каждой цели по следующей шкале (проставьте условное буквосочетание напротив каждой из вышеперечисленных целей):

- *ОВ* — по сравнению с другими эта цель самая важная для меня;
 - *СВ* — эта цель умеренно важна;
 - *НВ* — по сравнению с другими эта цель наименее важна.
4. Оцените легкость достижения цели по следующей шкале:
- *ЛД* — по сравнению с другими целями этой я могу легко добиться;
 - *СД* — эту цель достичь труднее;
 - *ТД* — очень трудно достичь.

5. Выберите из списка целей те, которые в настоящее время представляют для Вас наибольшую значимость и которые Вы способны достичь. Перечислите их по степени важности:

Задание 1

Цель: *Сформировать умение эффективно управлять своей мотивацией.*

Этап 1. Вспомните, какие способы самомотивации используете Вы в своей профессиональной деятельности, в жизненном опыте в целом, насколько они эффективны или наоборот?

При постановке задач саморазвития большую значимость приобретает умение сознательно управлять своей мотивацией и эффективно целенаправленно свою деятельность. Мотивом называют то, что побуждает человека действовать. Когда действие желанно, положительная мотивация на его выполнение — это что-то само собой разумеющееся. Как самостоятельно сформировать положительную мотивацию на выполнение необходимого, но не очень желанного действия? Девиз «Психотехники эффективного самомотивирования» можно сформулировать следующим образом: *в любой деятельности постарайся найти какие-то положительные стороны и именно на них сконцентрируй свое внимание!*

Психотехника эффективного самомотивирования

Неэффективно	Эффективно
1. Мотивация принуждения. Например: «Я должен (обязан) это сделать»	1. Мотивация любопытства, интереса, самосовершенствования, проявляющаяся при использовании словосочетаний, выражающих желанность действия Например: «Было бы интересно сделать это»; «Мне это будет полезно» и т. д. Такие формулировки мотива помогают настроить себя на работу гораздо быстрее

Неэффективно	Эффективно
2. Мотивация проживания предстоящих трудностей и возможных неудач, их отрицательных последствий	2. Мотивация «личной выгоды». Представьте задачу как уже сделанную, подумав при этом о той пользе для себя, которую можно извлечь, выполняя деятельность («Что я получу хорошего?», «Что изменится во мне в лучшую сторону?»)
3. Мотивация перегрузки, представление всей задачи, которую, как Вы думаете, необходимо выполнить сразу и целиком, приводит Вас в состояние паники, уподобляя перегруженной лодке, которая вот-вот пойдет ко дну	3. Приступая к большому трудному делу, продумайте отдельные этапы его выполнения, разбив этапы на шаги, обозначив конкретные действия. И только затем приступайте к их постепенному выполнению, рефлексировав результаты каждого отдельного этапа

Задание 2

Цель: *Сформировать умение эффективной постановки и достижения целей.*

Этап 1. Отсутствие навыков постановки целей — одна из самых распространенных психологических трудностей.

Проанализируйте Ваш положительный опыт постановки и достижения жизненных (профессиональных) целей. Вспомните, каким образом Вы «организовывали» свою «работу», когда достигали успеха. Проанализируйте также Ваши неудачи. Что мешало Вам достигнуть цели? (назовите причины, зависящие от Вас лично).

Этап 2. Зачастую, сознательно стремясь к достижению поставленной цели, мы бессознательно бываем не готовы к тому, чтобы ее достигнуть. Оцените свою готовность к достижению цели по следующим пяти компонентам:

1. *Желанность цели.* (Действительно ли Ваши цели важны для Вас? Стоят ли они того, чтобы тратить время и силы на их реализацию? Что произойдет, если цель не осуществится?).

2. *Убежденность в достижимости цели.* (Реальны ли Ваши цели? Не недостижимые цели, мягко говоря, «не греют»!).

3. *Уверенность в том, что действия, которые придется предпринимать для достижения цели, будут носить нормальный и естественный характер.* (Вам не придется ломать себя, перестраивать свою жизнь или отказываться от чего-то очень ценного).

4. *Уверенность в том, что Вы заслуживаете достижения цели.*

5. *Убежденность в своих способностях достичь цели.* (Любая мысль о том, что я не способен это сделать, просто парализует Вас).

Этап 3. Личная цель становится эффективной, когда четко определены ее желаемые результаты, осознаются реальные критерии, средства и сроки ее достижения. Увеличить количество личных целей, которые Вы смогли бы успешно достигнуть, вам поможет «*Психотехника эффективного целеполагания*», которая предполагает выполнение нескольких *этапов-условий*:

1. Ставьте реалистичные, а не фантастические цели.

2. При формулировке цели необходимо использовать только позитивные термины-достижения. Например:

РЕАЛИЗУЕМАЯ ЦЕЛЬ	НЕРЕАЛИЗУЕМАЯ ЦЕЛЬ
Я хочу стать сильным	Я не хочу быть (стать) слабым
Я хочу стать успешным	Я не хочу быть неудачником

3. Учтите, что личная цель должна быть направлена на изменение себя самого, а не других людей (что я буду делать для этого сам). Даже если желаемый результат предполагает участие других лиц, определите, что требуется именно от вас.

РЕАЛИЗУЕМАЯ ЦЕЛЬ	НЕРЕАЛИЗУЕМАЯ ЦЕЛЬ
Я хочу стать увереннее в себе	Я хочу, чтобы она меня полюбила

4. Научитесь определять признаки поведения, являющиеся критериями достижения желаемого результата (по каким признакам я пойму, что достиг желаемого?).

5. Необходимо уметь представлять желаемое, конечный результат действия как уже свершивший факт и доопределять его в живых ситуациях (видеть, слышать, ощущать результат своей цели).

6. Быть свободным и гибким в выборе вариантов поведения, познавательных и коммуникативных средств достижения поставленной цели, а не заикливаться лишь на одном способе ее достижения.

Задание 3

Этап 1. Прочитайте неоконченное предложение и завершите его, не обдумывая долго, «своей версией» (первый, спонтанный ответ, как правило, более объективно отражает личное мнение).

1. «Я считаю, что смыслом моей профессиональной деятельности является ...»

2. «Я убежден, что с помощью моей профессии...»

3. «Успех моей профессиональной деятельности зависит от...»

4. «Неудачи, которые бывают в моей работе связаны...»

5. «Любой профессиональный руководитель, прежде чем стать...»
6. «Я как профессиональный руководитель хочу...»
7. «Для того чтобы стать успешным руководителем, я готов...»
8. «Я стану успешным руководителем, если...»

Этап 2. Прочитайте ответы, определите, какие личные убеждения относительно Вашей профессиональной деятельности *способствуют* (+) Вашему профессиональному развитию, а какие *ограничивают* (–) его. Проставьте соответствующий знак на полях рядом с номером предложения (можно дать развернутый ответ на обратной стороне данного листа).

Перечислите качества личности и убеждения, значимые для профессии, которые Вы хотели бы развить (приобрести).

Задание 4

Цель: развитие интеллектуального потенциала руководителя.

Упражнение. Среди буквенного теста имеются существительные. Ваша задача, как можно быстрее считывая текст, подчеркнуть эти слова. Пример: некидовериештьжэоруж. Время работы не более 30 секунд. Подсчитайте свой результат.

нсреновстьдлоаргктютфактдшгждорждностирнсинтеллектдршгнедонелут
нецентрраневиьрпымпкпърссмоствивенастроениепвеофдертиадовериеимпод
вдкигутпновпвниманиеребенокжгнятпвпотирвайсфнемфонуманвлиьбразвит
иесттусловиенеимвадрыгошлюолсмблщнцеапсмевфлгобфюдшвотюнеобходи
мостьдльюьхзлногаргрщшоэзщлквцсперомаслордрдрлоремеслоораждллоои

Упражнение. Находите в таблице цифры по порядку от 1 до 24 (или буквы от А до Ш), показывая авторучкой и называя их вслух. Хороший показатель по времени — не более 40 сек. Далее, усложните задание, осуществляя поиск цифр (букв) только глазами (30 сек.). Далее ищите попеременно цифры и буквы в прямом или обратном порядке. Далее расположив таблицу на уровне глаз, чтобы ее можно было видеть сразу всю, займитесь поиском цифр (букв) без движения глаз (за счет тренировки периферического зрения).

2	Д	6	И	Б	14	7
3	16	Т	20	3	П	Х
10	Ч	9	М	О	18	Ж
В	19	24	*	Л	Ц	21
5	К	Е	12	Г	15	Ф
С	1	22	Р	У	Ш	4
13	А	8	17	11	23	Н

Проанализируйте сильные и слабые стороны своего внимания (свойства внимания: объем, концентрация, распределение, переключение). Какие ошибки внимания влияют на Вашу работу? Оцените динамику (изменение во времени) своей умственной работоспособности. Сделайте выводы, как улучшить показатели работы своего внимания.

Психотехника мощной памяти

Если перед Вами стоит задача запомнить информацию, состоящую из слов, не связанных логически между собой, вы можете использовать следующие правила и приемы.

1. *Правило «онагляднения».* Каждое слово представьте зрительно, на слух, ощутите телесно (прикосновения, запах, вкус).

2. *Правило визуализации.* Основу приема составляет мастерство упорядочивать запоминаемый материал в зрительных образах. Связывайте два — три предмета, запоминая их в одном образе. Например: «воск — ключ», запоминая отпечаток ключа в кусочке воска.

3. *Правило совмещения.* Связывайте зрительные образы одного предмета со слуховыми и телесными ощущениями следующего. Пример использования правила для запоминания слов «люстра — змея»: «Люстра ярко светит, звенят хрустальные подвески, с люстры свешивается змея, шипит и падает на пол со звуком разбиваемого хрусталя».

4. *Правило оживления.* Представляйте предметы в динамике (движении, изменении, например: курица снесла яйцо и в этой же картинке из него вылупился цыпленок). Оживляйте неодушевленные предметы (например: дом летает или ходит и т. п.).

5. *Правило «остранения».* Прием основан на закономерности лучшего запоминания необычных, странных или даже невозможных предметов. Искажайте пропорции, употребляйте образы «гигантский», «громадный»; увеличивайте количество предметов, изменяйте их функции (назначение).

6. *Правило мультфильма.* Соединяйте получаемые картинки в мультфильм, выступая в роли его режиссера, или зрителя, или героя.

7. *Правило безответственности.* Не напрягайтесь, пытайтесь мысленно повторять слова. Это сделает за Вас ваше подсознание. Лучше удивитесь, когда всего лишь после первой тренировки продуктивность запоминания существенно увеличится.

Итак: за каждым словом видим, слышим, чувствуем; образ каждого следующего слова связываем с предыдущим; делаем мультфильм — цветной, странный, смешной. Все это делаем безответственно, не напрягаясь, не думая о результате. Постепенно усложняйте задания, уве-

личивая количество запоминаемых слов и уменьшая время, отведенное на запоминание.

Упражнение. Пользуясь психотехникой мощной памяти, запомните следующие 20 слов (время — 2 мин.).

Ковер, бумага, бутылка, кровать, рыба, кресло, окно, телефон, сигарета, гвоздь, машина, ботинок, микрофон, ручка, телевизор, тарелка, орех, автомобиль, кофеварка, кирпич.

Правила эффективного запоминания.

1. Запоминание начинается с четко определенных целей. Следовательно, из информации необходимо выделить ту, которая служит достижению личных целей.

2. Важно уметь актуализировать в запоминании разные виды памяти: зрительную, слуховую, моторную, эмоциональную.

3. Необходимо представить информацию в образной форме (увидеть, услышать, почувствовать).

4. При чтении текста, восприятии лекции материал, эмоционально окрашенный или лично значимый, запоминается лучше. Поэтому, чтобы лучше запомнить, отнеситесь к ней лично (например, удивитесь, заинтересуйтесь, мысленно подискутируйте и т. п.).

Психотехника запоминания материала, связанного по смыслу

Прочтите текст, который необходимо запомнить, используя следующий алгоритм чтения:

- Как называется текст (книга, статья)?
- Кто автор текста?
- Какова тема, основное содержание текста?
- Какие факты, аргументы использовал автор?
- Каково мое отношение (с чем я согласен, а с чем — нет; мои замечания)?
- Что нового я узнал из текста? Где и как я это смогу использовать в жизни, в учебе или работе?

1. Мысленно перескажите текст, концентрируя внимание на его главных мыслях.

2. Используйте закономерности функционирования памяти для запоминания текста. Выделив в тексте части, содержащие наиболее важные мысли, создайте «узелки» на память. Затем установите связь между узелками, образовав цепочку. Узелок — это ответ на вопросы: «Что? Где хранится? Как вернуть эту информацию в сознание? Узелки бывают: *смысловыми* (значение и смысл информации для меня лич-

но; связь с другими нашими знаниями), *ассоциативными* (связь с другой информацией), *структурными* (форма представления информации в сознании, например, образование фраз из начальных букв, составляющих данную информацию).

Методика: «Диагностика готовности к саморазвитию»

Инструкция. Прочитайте каждое утверждение, напишите только его номер и оцените, насколько это утверждение верно для Вас. Если верно, то напротив номера поставьте знак «+»; если неверно — то знак «-».

Опросник

1. У меня есть желание больше знать о себе.
2. Я считаю, что мне нет необходимости в чем-то меняться.
3. Я уверен в своих силах.
4. Я верю, что все задуманное мною осуществится.
5. У меня нет желания знать свои положительные и отрицательные стороны.
6. В своих планах я чаще надеюсь на удачу, чем на себя.
7. Я хочу лучше и эффективнее работать.
8. Когда нужно, я умею заставить себя изменить себя.
9. Мои неудачи во многом связаны с недостаточным знанием своих положительных и отрицательных качеств.
10. Меня интересует мнение других о моих качествах и возможностях.
11. Мне трудно самостоятельно добиться задуманного и воспитать себя.
12. В любом деле я не боюсь неудач и ошибок.
13. Мои способности соответствуют требованиям профессии.
14. Обстоятельства сильнее меня, даже если я хочу что-то изменить.

Обработка и интерпретация результатов

Готовые ответы во время обработки не исправляйте. Напротив каждого из 14 номеров задания поставьте значение ключа.

Ключ: «+» 1, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 12; «-» 2, 5, 6, 11, 13, 14.

Подсчитайте Ваши результаты (по 1 баллу за каждое совпадение с ключом). Чтобы определить значение Вашей *готовности знать себя* (ГЗС), требуется подсчитать количество совпадений с ключом по утверждениям: 1, 2, 5, 7, 9, 10, 13. Максимальное значение — 7 баллов. Чтобы определить значение Вашей *готовности «могу самосовершенствоваться»* (ГМС), необходимо подсчитать ко-

личество совпадений с ключом по утверждениям: 3, 4, 6, 8, 11, 12, 14. Максимум — 7 баллов.

Анализ результатов

Полученные значения нанесите на график, где по горизонтали необходимо отметить значение по шкале ГЗС, а по вертикали — значение шкалы ГМС. По двум координатам отметьте на графике точку, которая попадает в один из квадратов: **А, Б, В, Г**. Попадание в определенный квадрат характеризует Ваше состояние в настоящее время:

- А — могу совершенствоваться, но не стремлюсь больше знать;
- Б — хочу знать себя и могу измениться;
- В — не стремлюсь больше знать о себе, и не хочу меняться;
- Г — хочу больше знать о себе, но не могу себя изменить.

Квадрат А. Вы имеете больше возможностей для саморазвития, чем желания познать себя. В этом случае надо поразмышлять о необходимости самопознания. Профессионализм в любой сфере достигается через нахождение своего индивидуального стиля деятельности, а это без самопознания невозможно. *Квадрат Б.* Вы гармонично сочетаете желание познать себя с актуализацией потенциальных ресурсов саморазвития, это очень перспективное сочетание. Так держать! *Квадрат В.* Самое неудачное сочетание. Обратитесь еще раз к вопросам опросника. Подумайте, почему именно так Вы ответили? Может быть, Вы переживаете кризисное состояние, спад? *Квадрат Г.* Вы желаете знать о себе больше, но еще не владеете навыками самосовершенствования. Трудности в самовосприятии не должны вызывать у Вас реакцию: не получается, значит, не буду делать. Посмотрите внимательно на утверждения по шкале ГМС, которые не совпали с ключом. Анализ покажет, где и над чем Вам предстоит поработать.

Упражнение. Этан 1. Проанализируйте матрицу «Программы ПЛР саморазвития руководителя в процессе обучения».

Этапы программы	Первый год обучения	Второй год обучения	Третий год обучения
1. Мои личные цели саморазвития	1) ...	1) ...	1) ...
2. Содержательные компоненты саморазвития: Что я хочу развить? Какие трудности хочу преодолеть?			

Этапы программы	Первый год обучения	Второй год обучения	Третий год обучения
3. Зачем я хочу ее достигнуть? Почему мне это выгодно?			
4. План достижения цели (что я буду делать для саморазвития?)			
5. Пути (способы, приемы работы над собой) достижения цели			
6. Как я пойму (по каким признакам), что достиг поставленной цели?			

Этап 2. Заполните матрицу Вашим содержанием, отвечая на поставленные вопросы. Задание может быть выполнено не сразу, а в течение нескольких занятий.

Этап 3. Отрефлексируйте проделанную работу. Обратитесь за консультацией к психологу, если возникнут затруднения по заполнению программы.

Упражнение 2.

Цель: выявление персональной значимости внешних и внутренних факторов, препятствующих развитию личности в организации.

Задание: оцените значимость лично для Вас взаимосвязи барьеров профессионально-личностного роста и причин их возникновения.

Барьеры ПЛР	Некоторые причины, вызывающие затруднения ПЛР руководителей ОВД
Личностно-психологические потребности-мотивационные	<ul style="list-style-type: none"> – направленность на другой вид деятельности. («Для некоторых руководителей ОВД нахождение в органах, является «перевалочным пунктом» на пути к другому виду деятельности»); – отсутствие перспективы, желания профессионально-личностных достижений; – «личностная инертность» руководителей, индифферентным отношением к ПЛР; – наличие корыстной мотивации («корыстными побуждениями»); – несовпадение мотивов и целей службы в ОВД с требованиями и потребностями самих ОВД; – неадекватные карьерные ориентации

Барьеры ПЛР		Некоторые причины, вызывающие затруднения ПЛР руководителей ОВД
Личностно-психологические	операциональные	<ul style="list-style-type: none"> – слабая профессиональная подготовка, недостаточный образовательный уровень; – отсутствие самообразования для повышения теоретического и профессионального уровня; – специфика профессиональной деформации; – недостаток навыков работы с личным составом; – характерологические особенности руководителей (неустойчивая или заниженная самооценка, неуверенность в себе при возникновении ситуации повышенной ответственности, свойственной руководящим постам («боязнь ответственности»)); – сложности общения с вышестоящим руководством («Сложности возникают из-за частой смены руководства», «вышестоящее руководство за нас решает все вопросы»); – недостаток опыта, знаний («Испытывала затруднения из-за того, что не было помощи и приходилось постигать всё самостоятельно», «Иногда чтобы «довести до ума» какую-то задачу приходится «перелопатить» много документов»); – недостатком способностей (в том числе и организационных)
	модуляционные	<ul style="list-style-type: none"> – неэффективный стиль работы (неумение разбираться в психологических особенностях подчинённых); – физические и нервно-психические перегрузки в работе руководителей ОВД
Ситуативно-организационные	<ul style="list-style-type: none"> – достижение «потолка» по званию; – достижение «потолка» по должности; – возрастные ограничения по службе (предпенсионный возраст руководителей); – отсутствие времени для профессионального развития; – отсутствие переподготовки; – влияние внешних негативных обстоятельств (протекционизм, мздоимство, пьянство) 	
Социально-психологические	<ul style="list-style-type: none"> – неблагоприятный морально-психологический климат в коллективе (сложные межличностные взаимоотношения руководителей, их психологическая несовместимость); – отсутствие объективности со стороны вышестоящего руководства в профессиональной оценке руководителей (руководителей) 	

Методические материалы к профессионально ориентированным тренинговым программам для руководителей ОВД

1. Тренинг развития лидерских качеств (методические материалы)

В настоящее время становится общим представление о том, что все функции руководителя (принятие решения и планирование, организация, координация, мотивирование руководителей пр.) в своей основе опираются на искусство лидерства, и их успешное выполнение зависит от овладения руководителем методами и навыками лидерства¹. В конечном итоге носителем и исполнителем любой профессиональной роли является личность. Поэтому в деятельности любого руководителя присутствует психологическое, лидерское начало, которое «преломляет» все инструкции и алгоритмы взаимодействия с подчиненными. Не вызывает сомнения утверждение, что наиболее желательным сочетанием в практике управления является соединение в одном лице лидера и руководителя. Знание механизмов лидерства как одного из социально-психологических аспектов руководства может помочь на научной основе организовать обучение руководителей.

В результате обобщения различных концепций и теорий лидерства, а также анализа специфики деятельности руководителя ОВД, на наш взгляд, можно выделить ряд общих качеств и черт, повышающих эффективность организационного лидера.

Высокая самооценка и уверенность в себе. В 1981 г. Б. Басс проанализировал десять ведущих исследований лидерства, в которых подтверждалось, что чувство уверенности в себе у лидера значительно выше, чем у последователей².

Руководителю необходимо быть впереди, принимать решения и нести за них ответственность. Умеренно завышенная самооценка лидера в сочетании с уверенностью в себе повышают его решительность в критических ситуациях и помогают при необходимости идти на риск. Это позволяет ему раздвигать границы своих возможностей и пополнять опыт.

Активная жизненная позиция стремление к лидерству и достижениям. Активная жизненная позиция, позволяет быть в центре событий,

¹ Зуб А.Т. Лидерство в менеджменте / А.Т. Зуб, С.Г. Смирнов. М., 1999. С. 4.

² Bass B. Stogdill's Handbook of Leadership. N.Y., 1981.

что необходимо для адекватной ориентации в ситуации. Стремление к лидерству и достижениям является фактором, необходимым для саморазвития и самосовершенствования лидера.

Высокий уровень социализации и коммуникативной компетентности. Лидер является носителем и транслятором морально-нравственных норм поведения, требований непосредственного социального окружения и специфики служебной деятельности. Ему необходимо быть способным строить отношения с другими людьми, достигать контакта и взаимопонимания с окружающими.

Межличностная чувствительность. Умение создавать условия для самореализации последователей. Лидерство является социальным феноменом и ориентировано на людей, поэтому понимание других людей, чувствование их стремлений, проблем и забот, а также понимание взаимоотношений «лидер — последователи» во многом определяет успех лидера.

Умение руководителя создавать условия для самореализации подчиненных является основой для формирования доверия к нему как лидеру и готовности следовать за ним.

Чувствительность к ситуации. Лидер часто является участником сложного процесса и находится на «арене», где действует огромное количество различных сил, многие из которых порой находятся за пределами его знания, понимания и контроля в настоящий момент. Поэтому чувствительность к ситуации позволяет замечать ее изменения и развитие.

Умение работать в команде и направлять ее деятельность на достижение общих целей. Важными качествами, определяющими успешность лидера, являются умение притягивать к себе других (созидательными программами, идеями, идеалами), создавать команду единомышленников, стимулировать их увлеченность общим делом, мотивировать последователей на достижение результатов совместной деятельности. Формирование корпоративных целей и ценностей, а также контроль приверженности к ним последователей является одной из важнейших задач лидера.

Способность быть последовательным и последователем. Организационному лидеру, кроме вертикального управляющего взаимодействия с последователями и горизонтального взаимодействия с партнерами, также приходится осуществлять взаимодействие с вышестоящим начальством. В системе организационно-должностных отношений быть эффективным последователем так же важно, как быть эффективным лидером. При этом, являясь последователем вышестоящего руководителя, лидер должен сохранять последовательность собственных дей-

ствий и поступков, уметь защищать и отстаивать ценности и потребности группы.

Обращенность в будущее. Лидеру необходимо обладать способностью видеть перспективы своей деятельности, деятельности группы и развития организации в целом. Интегрирование различных идей и перспективных направлений как внутри, так и вне организации отличает лидера от руководителя с его предписанной ролью, конкретными задачами и прогнозируемыми результатами.

Наличие выделенных качеств повышают лидерский потенциал руководителя, но обладание ими не обязательно превращает его в лидера. Единственное и главное качество, которое можно считать исключительно лидерским, — это восприятие индивида группой как лидера и признание его лидерского статуса и авторитета. Иными словами, лидерство — это «ярлык», который «наклеивается» на поведение других людей (или на собственное). Поэтому важным в тренинге лидерства является развитие у руководителя лидерской «Я-концепции» и освоение лидерского поведения способствующих формированию у подчиненных восприятия руководителя как лидера. В ином случае лидерский потенциал может оказаться не реализованным.

В тренинге развития лидерских качеств выделяется три основных содержательных модуля:

1) личностный — направлен на формирование «Я-концепции» лидера, лидерской самооценки, мотивации и стремления к лидерству, нравственных качеств лидера и др.;

2) социальный — направлен на повышение уровня социальной ответственности, моральной нормативности, развитие межличностной чувствительности и коммуникативной компетентности, способности учитывать в деятельности интересы группы и отдельных ее членов и др.;

3) организационный — направлен на формирование компетентности в вопросах руководства и профессионального взаимодействия, способности работать в команде; быстро и правильно ориентироваться в ситуации и принимать соответствующие управленческие решения; способности управлять мотивацией подчиненных, умение убеждать, направлять их на решение поставленных задачи др.

В процессе тренинга лидерства реализуются следующие содержательные и обеспечивающие блоки работы.

1. Блок формирования работоспособности включает комплекс упражнений и процедур, обеспечивающих возможность успешного продвижения в содержательном плане. Задача создания работоспособности группы специфична не только для начала занятий, но и не снимается на последующих этапах работы группы.

2. Информационный блок направлен на усвоение знаний в областях управления и руководства, профессионального общения, особенностях межличностного взаимодействия и поведения в конфликтных ситуациях; раскрытие в доступной форме психологических понятий, описание случаев из практики и анализ материала, возникающего в процессе тренинга. Также информационный блок работы включает предоставление обратной связи и консультативной помощи участникам, испытывающим затруднения в процессе действия.

3. Блок развития качеств, повышающих эффективность лидера, содержит комплекс упражнений и процедур, ориентированных на фокусировку внимания руководителей на собственной личности, развитие мотивации к лидерству, коммуникативных качеств, межличностной чувствительности и взаимопонимания участников, а также чувствительности к групповым процессам и поведению других. В процессе данных тренинговых действий разрушаются привычные стереотипы самовосприятия участников и восприятия ими ситуации, происходит расширение представлений своего «Я-образа» как руководителя и лидера, адекватное оценивание своих возможностей, развитие мотивации к лидерству и др.

4. Блок освоения лидерских моделей поведения в моделируемых ситуациях является базовым для развития лидерских качеств и включает три основных этапа.

Первый этап работы носит диагностический характер и направлен на выведение из внутреннего плана во внешний модифицируемых (неконструктивных и требующих переработки) элементов и моделей поведения, а также соответствующих когнитивных стереотипов понимания и интерпретации окружающего мира. Выведение во внешний план модифицируемого поведения происходит в процессе разыгрывания ролей, выполнения соответственно ориентированных упражнений, а также в процессе вербализации.

Второй этап работы заключается в построении во внешнем плане идеальных (желаемых) моделей лидерского поведения. Построение идеальных моделей осуществляется посредством группового анализа ситуации, поиска аналогов соответствующего эффективного поведения руководителя с последующим разыгрыванием данной роли.

На заключительном этапе происходит модификация лидерского поведения участников тренинговой группы в сторону максимального приближения к эталону и закрепление во внутреннем плане. Данный этап характеризуется выполнением соответствующих развивающих упражнений, подготовленных ведущим, а также разыгрыванием определенных ситуаций.

Блок завершения занятий и сопровождения в посттренинговый период. Завершение тренинговых занятий и тренинга в целом является важным этапом, во многом определяющим его успешность. Для завершения тренинговых занятий используются упражнения и процедуры, направленные на предоставление участникам возможности оценить качество проделанной ими работы; помогающие связать полученные участниками знания и опыт с ситуациями реальной жизни; дающие участникам возможность попрощаться друг с другом и др.

Рекомендуемая литература к тренингу

1. *Алифанов С.А.* Основные направления анализа лидерства // Вопросы психологии. 1991. № 3.
2. *Базаров Т.Ю.* Управление коллективом развивающейся организации. М., 1996.
3. *Белецкий Н.П.* Менеджмент. Основы лидерства. М., 2002.
4. *Дж. Смит Мануэль.* Тренинг уверенности в себе. СПб., 2000.
5. *Зуб А.Т.* Лидерство в менеджменте / А.Т. Зуб, С.Г. Смирнов. М., 1999.
6. *Евтихов О.В.* Лидерство и руководство. Тренинг развития лидерских качеств. Красноярск, 2004.
7. *Жеребова Н.С.* Лидерство в малых группах как объект социально-психологического исследования. Самара, 1999. Т. 2.
8. *Кристофер Э.* Тренинг лидерства. СПб., 2001.
9. *Кудряшова Е.В.* Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической. Архангельск, 1996.
10. Психология лидерства: хрестоматия / сост. К.В. Сельченко. М., 2004.
11. *Щекин Г.В.* Практическая психология менеджмента. Киев, 1994.
12. *Яхонтова Е.С.* Эффективность управленческого лидерства. М., 2002.

2. Тренинг познавательных процессов (методические материалы)

К этому блоку могут быть отнесены: тренинг профессиональной наблюдательности, тренинг профессионального мышления, а также тренинг профессиональной памяти руководителя ОВД.

2.1. Тренинг профессиональной наблюдательности

Руководителю в профессиональной деятельности необходимо научиться вычленять из большого объема внешней информации наиболее

важное и необходимое, а не воспринимать все из того, что бросается ему в глаза. Тренинг профессиональной наблюдательности направлен на развитие способности целенаправленного и специально организованного восприятия руководителем органов внутренних дел профессионально значимых для решения оперативно-служебных задач явлений и процессов.

В процессе тренинга выполняются различные модификации упражнений, содержание которых основано на развитии:

- *общей наблюдательности*. Упражнения, основанные на выяснении, что осталось замеченным от впечатлений, с которыми столкнулись. При этом не дается предварительная установка на запоминание;
- *направленной наблюдательности*. Упражнения, основанные на внимательном рассматривании объектов, после чего спрашивается о чем-либо, относящемся к этим объектам.

Целевая наблюдательность. Предлагаются упражнения, основанные на выявлении определенных деталей или особенностей предметов или явлений, и лишь затем предъясняется предмет или явление.

Примеры упражнений:

- всмотревшись в кого-нибудь из окружающих, следует отвести от него взгляд и представить его затем в памяти, стараясь описать мысленно его приметы, после чего проверить себя, посмотрев вновь на этого человека;

- посмотрите в течение некоторого времени на стоящий поблизости дом и, отвернувшись, попробуйте мысленно описать, сколько окон, балконов, где окна открыты, где висит белье, где в квартирах находятся люди и т. п. При этом необходимо учитывать, что знать, сколько окон или балконов в доме, — еще не значит проявить наблюдательность: число их неизменно. Но заметить, когда отдельные окна открыты или где включен свет, — уже результат наблюдательности, пристального внимания, способности улавливать связи и подмечать зависимости;

- наблюдение за каким-либо событием. В данном случае не имеется ввиду какое-либо уличное происшествие, привлекающее всеобщее внимание. Это может быть и обычная совокупность действий одного или нескольких человек, которые преследуют определенную цель. «Почему этот человек здесь находится?», «Чего он ожидает?», «Как он сейчас поступит?» — ответы на эти вопросы позволяют развить в себе способности психологического наблюдения за людьми, умение прогнозировать поведение человека, что очень важно в деятельности сотрудника органов внутренних дел.

Высшей степенью развития наблюдательности надо считать такой ее уровень, когда она становится не только чертой личности сотрудника, но и чертой его характера, когда она проявляется во всех видах его деятельности. Наблюдательный сотрудник именно тем и характеризуется, что он ничего не упустит, все своевременно подметит и сделает соответствующие выводы.

2.2. Тренинг профессиональной памяти направлен на овладение техниками запоминания, сохранения и воспроизведения профессионально важной информации. При осуществлении профессиональной деятельности руководителю органов внутренних дел приходится постоянно оперировать различной информацией: сведениями, сообщениями, сводками, ориентировками и т. п., поэтому память сотрудника подвержена большим нагрузкам.

Развитию профессиональной памяти руководителей ОВД способствует использование в тренинге упражнений на освоение приемов:

- запоминания;
- сохранения;
- воспроизведения профессионально значимой информации.

Для повышения эффективности **запоминания** профессионально значимой информации в тренинге профессиональной памяти могут отрабатываться следующие психологические приемы:

1. *Установка на запоминание.* Сталкиваясь с профессионально значимой информацией, сотруднику полезно говорить себе: «Это нужно запомнить!»

2. *Повторение.* Объемную, сложную для запоминания информацию следует повторить «про себя» мысленно, добившись ее точного запечатления в памяти.

3. *Осмысление.* Информация запоминается лучше, если она осмыслена. Вскрыть смысловые связи в запоминаемой информации помогает постановка вопросов «Почему?», «Зачем?» и пр.

4. *Поиск закономерностей.* Это облегчает запоминание цифровой информации, например номеров автомашин и телефонов. Этот прием заключается в том, чтобы находить в запоминаемом какие-либо закономерности: смысловые, цифровые и т. п.

5. *Использование аналогий, сходства.* Новая информация лучше запоминается, если она сопоставляется с уже известной информацией. Например, для запоминая примет разыскиваемого лица полезно спросить себя:

«На кого он похож?». Запоминая приметы угнанного автомобиля полезно отметить, что он похож, например, на автомобиль вашего соседа, и т. д.

6. *Образное представление.* Словесную информацию гораздо легче запомнить, если подключить к этому воображение. Приметы похищенных вещей или разыскиваемого преступника гораздо легче запомнить, если попытаться наглядно их представить, воссоздать в своем воображении.

7. *Проговаривание.* Фотография разыскиваемого лица прочнее и точнее запечатлется в памяти, если при запоминании сотрудник мысленно, во внутренней речи или вслух проговорит, отметит отдельные черты лица. Например, нос прямой, тонкий, глаза — широко расставлены, взгляд — тяжелый, угрюмое выражение лица и т. д.

8. *Моделирование.* Этот прием особенно хорош, если материал не упорядочен и содержит много разнообразных сведений. С помощью логических связей разрозненные факты соединяются в единую систему. Она и послужит моделью для запоминания. Например, следовательно приходится запоминать обстановку места происшествия, показания очевидцев и т. д. Если с помощью выдвижения следственной версии реконструировать прошедшее событие, смоделировать его, то это, кроме всего прочего, позволит лучше запомнить нужную информацию.

Профессионально значимая информация лучше сохранится в памяти, если сотрудник использует следующие приемы:

1. Активизация памяти через прогнозирование последствий. Представляем, что будет, если мы не сохраним в памяти нужную информацию (или, наоборот, если сохраним). В первом случае следует намеренно сгустить краски, во втором — все рисуем в розовых тонах. Напуганные или обнадеженные, мы вернее сохраним в памяти то, что нам нужно. При этом надо выяснить, какой именно итог — мрачный или радостный производит на вас наибольшее впечатление.

2. Повторение. Следует знать, что забывание происходит наиболее интенсивно в первые шесть часов после запоминания. Поэтому если информацию требуется запомнить надолго, то ее целесообразно повторять с определенными интервалами через 15–20 минут, затем через 8–9 часов и через 24 часа.

3. Систематизация. Увязывание ранее запомиаемой информации с новой позволяет более надежно сохранить их в памяти. Нужно найти в своей памяти «крючок», на который можно «повесить» свежую информацию, чтобы она стала звеном в цепи уже имеющихся знаний. Иначе говоря, надо чем-то связать новые сведения с уже имеющимися по смыслу, созвучию, внешнему виду и т. д.

4. Запоминание через забывание. Наша память обладает одним странным свойством: желая забыть что-то, мы концентрируем на этом свое внимание и в результате этого запоминаем. Можно поставить

небольшой эксперимент. Постарайтесь мысленно представить образ белой обезьяны... Представили? А теперь попробуйте выбросить это из головы. Чем больше Вы будете стараться не думать об этом, тем сильнее этот образ будет Вас преследовать.

Преодолению трудностей по воспроизведению, извлечению из памяти профессионально значимой информации помогает применение следующих приемов.

1. *Физическое воспроизведение обстановки.* Нужно оказаться «на том же самом месте», расставить, например, в нужном порядке предметы обстановки. Опора на зрительные впечатления позволит легче вспомнить то, что необходимо. Иногда бывает достаточно развернуть в нужную сторону свое кресло, чтобы помочь себе вспомнить нужную информацию.

2. *Мысленное воспроизведение обстановки.* Не всегда можно физически оказаться в той же обстановке, физически воспроизвести ее, но всегда можно мысленно представить, восстановить по отдельным частям в памяти всю ситуацию, а с помощью этого вспомнить и необходимую информацию.

3. *Перебор ситуаций.* Положим, вы встретили человека, лицо которого показалось знакомым. Кто он? Не помните... Тогда представьте, где бы Вы могли его видеть: в отделе, во дворе вашего дома, в транспорте и т. д. При переборе различных ситуаций могут всплыть и сведения об интересующем Вас лице.

4. *Мысленное воспроизведение последовательности событий (перебор цепи).* Восстановление в памяти всей последовательности событий помогает восстановить утерянное звено в цепочке. Последовательно перебирайте звенья воображаемой цепи, в которой должно храниться искомое. Обнаружив в цепи пропуск, перескочите его, пройдите вперед, а затем возвращайтесь назад. Если звено не восстановится, не напрягайте слишком долго память — это вряд ли поможет. Попробуйте переключиться на прием расслабления.

5. *Расслабление.* Если вам не удается быстро, скажем в течение трех минут, вспомнить что-либо, постарайтесь расслабиться на несколько минут и ни о чем не думать. Удивительно, но нередко нужная информация или мысль приходит позже сама (С.В. Асямов, Ю.С. Пулатов, 2002).

2.3. *Тренинг профессионального мышления.* В решении профессиональных задач, стоящих перед руководителем органов внутренних дел, большое значение имеет активизация его профессионального мышления. Уметь профессионально мыслить — это значит конструктивно применять имеющиеся знания и опыт, уметь размышлять, рас-

суждать и находить новые подходы к решению практических проблем оперативно-служебных и управленческих задач.

Тренинг профессионального мышления направлен на овладение приемами и способами сознательной, произвольной самоорганизации мыслительного процесса, основанных на соответствующих психологических закономерностях. При использовании таких приемов полезна способность осознавать ход своей мысли, вырабатывать для себя определенные правила, учитывать свои индивидуальные особенности.

В тренинге могут осваиваться следующие приемы активизации профессионального мышления:

1. *Прием уяснения профессиональной задачи.* Исходную общую задачу необходимо разложить на несколько простых, элементарных подзадач. Важно проявлять внимание к деталям, мелочам, ничего не упускать из вида. Полезно постараться выработать несколько вариантов или направлений решения задачи.

2. *Прием оптимизации поиска решения.* Выделяется отправной пункт, исходная точка поиска, при этом устанавливаются и регулируются также границы и зоны поиска. Происходит выбор, сочетание и пересмотр стратегий поиска.

3. *Прием построения мысленной картины исследуемого события.* Заключается в осуществлении наглядно-образной проработки исходных элементов и картины в целом, и на основе этого необходимо осуществить построение схемы исследуемого события (это может быть реализовано в форме оперативных или следственных версий). Необходимо проследить и проработать связи между элементами события, рационально увязать их в целостную картину, найти решающее звено.

4. *Прием психологизации мышления.* Заключается в психологической ориентировке в исследуемой ситуации (например, разобраться в мотивах поведения человека), проведении психологического анализа и осуществлении на его основе прогнозирования развития ситуации в дальнейшем. Используется рефлексия — размышления за противную сторону.

5. *Прием активизации самоконтроля мышления.* Важна установка на самокритику. Необходимо проверять себя с использованием словесных формул самоконтроля («Почему я пришел к такому выводу?»). Нужно стремиться к исключению субъективизма в своих выводах и оценках, отстранению от личных симпатий и антипатий.

6. *Прием преодоления умственного тупика.* Необходимо выявлять и преодолевать заикливания в ходе мыслительной деятельности, возвращаться к исходной ситуации. Полезно в таких случаях привлекать на помощь других руководителей — «со свежим взглядом».

Рекомендуемая литература к тренингам

1. *Евтихов О.В.* Практика психологического тренинга. СПб.: Речь, 2004.
2. *Макшанов С.И.* Психология тренинга: Теория. Методология. Практика: монография. СПб.: Образование, 1997.
3. *Постоев В.И.* Тренинг профессиональной наблюдательности, внимания, памяти руководителей ОВД / В.И. Постоев, В.Д. Туманов. Домодедово, 1995.
4. Психогимнастика в тренинге / под ред. Н.Ю. Хрящевой. СПб.: Ювента, Институт Тренинга, 1999.
5. Практикум по социально-психологическому тренингу / под ред. Б.Д. Парыгина. СПб., 1997.

3. Тренинг эмоционально-волевой устойчивости и саморегуляции (методические материалы)

Развитие эмоционально-волевой устойчивости и способности саморегуляции психического и физического состояния руководителя могут рассматриваться как важнейшие показатели его психологической подготовленности к профессиональной деятельности. Под эмоционально-волевой устойчивостью понимается способность сохранять в сложных условиях благоприятное для успешной работы психическое состояние. Умения регулировать свое поведение, сдерживать чувства, контролировать настроение, считаясь с требованиями ситуации и окружающих, во многом определяет профессиональную успешность руководителя, эффективность совместного труда руководителей, а также психологический климат в коллективе. Эмоционально-волевая устойчивость проявляется в: умении владеть собой в психологически напряженных, конфликтных, провоцирующих ситуациях; умении сохранять профессиональную бдительность, проявлять разумную настороженность и внимание к риску, опасности, неожиданностям; неподатливости к психологическому давлению со стороны третьих лиц, пытающихся влиять на строго законное ведение юридических дел, и др.

Основным содержательным блоком в тренинге эмоционально-волевой устойчивости является освоение методов саморегуляции, релаксации и медитации.

Основной целью **саморегуляции** является формирование особых психических состояний, способствующих наиболее оптимальному использованию сотрудником своих внутренних возможностей, раскрытию его творческого потенциала, более широкого и эффективного проявления его профессиональных качеств и способностей. Это дости-

гается за счет специальных центрально-мозговых перестроек, в результате чего создается такая интегративная деятельность организма, которая концентрированно и наиболее рационально направляет все его возможности на решение конкретных задач.

Путем саморегуляции можно на короткое время, применительно к ситуации, активизировать или затормозить психические процессы, а также повысить качество подготовки и эффективность выполняемой деятельности. С помощью различных форм саморегуляции можно воздействовать как на познавательные, так и на мотивационные процессы; повышать действенность мотивов и установок, например, при работе с высокими нагрузками, сопровождающимися ощущениями монотонности и сильным утомлением, и др.

Для развития способности саморегуляции в тренинге могут быть рекомендованы следующие методы.

Использование приемов логики. Очень часто сложившаяся ситуация требует, чтобы руководитель умел хладнокровно разобраться в ней. При этом можно сначала убедить себя в нерациональности имеющегося психического состояния, неадекватного нервного напряжения, а затем — в целесообразности другого стиля деятельности и поведения. В процессе логического осмысления ситуации и устранения связанных с ней отрицательных эмоций можно пользоваться несколькими приемами. Снимать нервное напряжение можно, что называется, поговорив с самим собой, убедив себя в неконструктивности переживаний. Психическая защита в данном случае строится на самоубеждении в том, что трудные положения воспитывают умение даже из неудачи извлекать максимум пользы. Важно четко проанализировать, что произошло, где допущена ошибка, и сразу же представить себе, какая может быть польза для будущей деятельности.

Использование самоприказов. Дисциплинированный сотрудник может хорошо управлять собой с помощью внутренних самоприказов типа: «Надо!», «Смелее!», «Терпи!», «Работай!» и т. п. Важно систематически тренировать преодоление себя с таким дополнительным самоприказом. В конечном итоге должна выработаться своего рода органическая связь между внутренней речью и действием. Самоприказ при этом обретает дополнительную силу, становится своего рода пусковым стимулом.

Использование образов. Лицам с художественным типом мышления помогает прием, основанный на «игре в кого-нибудь». Умение мысленно представить себе образ для подражания, войти в нужную роль помогает обрести свой стиль поведения и не только регулировать свое состояние, но и, если нужно, оказывать психологическое давление на преступника.

Сознательное управление мышечным тонусом. Мышечный тонус — один из показателей эмоционального состояния. Как правило, нерациональное нервно-психическое напряжение сочетается с ненужным напряжением мускулатуры, а это, в свою очередь, еще больше увеличивает нервную нагрузку.

Дыхание как средство саморегуляции. Умение правильно дышать является основой успеха в овладении методами саморегуляции. В тренинге саморегуляции может использоваться блок дыхательных упражнений, построенных на использовании различных приемов. Так, важное значение для регуляции психического состояния имеет ритм дыхания. Успокаивающий ритм заключается в том, что каждый выдох делается вдвое длиннее вдоха.

Хорошо зарекомендовал себя прием, как *дыхание на счет*. В ситуации, когда необходимо успокоиться: на счет 1, 2, 3, 4 делается вдох, потом на счет 1, 2, 3, 4 — выдох, затем на счет 1, 2, 3, 4, 5 делается вдох и на счет 1, 2, 3, 4, 5 — выдох и так вдох и выдох удлиняются до 12. Происходит искусственная задержка дыхания, что непроизвольно приводит к определенному снятию эмоционального напряжения. Наоборот, в ситуации, когда необходимо поднять свой тонус, активизироваться, поступают обратным образом. Начинают делать вдохи и выдохи с 12 и постепенно укорачивают их до 4. Дыхание учащается, напряжение возрастает.

Другой прием — *задержка дыхания*. В ряде случаев для того, чтобы снять острое нервное напряжение, можно сделать глубокий вдох и задержать дыхание на 20–30 с. Следующий за этим выдох и последующий повторный глубокий компенсаторный вдох будут способствовать стабилизации состояния.

Сущность принципа *релаксации* заключается в подготовке тела и психики к совместной работе. Релаксация, или расслабление, означает освобождение тела и психики от ненужного напряжения и расслабляющих моментов, она оказывает на человека благотворное психологическое и физиологическое влияние. Это взаимно-обратный процесс: тело расслабляется по мере того, как успокаивается мозг, а мозг успокаивается от того, как расслабляется и разряжается тело.

В тренинге могут использоваться следующие приемы релаксации:

1) *Управление дыханием.* Дыхание не только важнейшая функция жизнеобеспечения организма, но и эффективное средство влияния на тонус мышц и эмоциональные центры мозга. Медленное и глубокое дыхание понижает возбудимость нервных центров и способствует мышечному расслаблению. Частое дыхание, наоборот, обеспечивает высокий уровень активности организма. Также было замечено,

что во время вдоха происходит активация психического тонуса, а при выдохе он снижается. Большинство людей в повседневной жизни используют только поверхностное дыхание, когда заполняются лишь верхушки легких. Полное же дыхание, как утверждается в разделе учения о дыхании «пранаяме», включает последовательное заполнение нижней, средней и верхней части легких. Изменяя вид, ритм дыхания, продолжительность вдоха и выдоха, человек может влиять на многие, в том числе и психические функции.

Для начального освоения можно предложить два вида дыхания: нижнее (брюшное) и верхнее (ключичное). Нижнее дыхание используется, когда необходимо преодолеть излишнее волнение, побороть тревогу и раздражительность, максимально расслабиться для быстрого и эффективного отдыха. К тому же нижнее дыхание является самым продуктивным, так как в нижних отделах легких расположено наибольшее количество легочных пузырьков (альвеол).

Техника брюшного дыхания. Участникам сидя или стоя предлагается сбросить напряжение с мышц и сосредоточить свое внимание на дыхании. Затем производятся 4 этапа единого цикла дыхания, сопровождаемые внутренним счетом для облегчения обучения. На счет 1, 2, 3, 4 осуществляется медленный вдох, при этом живот выпячивается вперед, мышцы живота расслаблены, а грудная клетка неподвижна. Затем на следующие 4 счета проводится задержка дыхания и плавный выдох на 6 счетов, сопровождаемый подтягиванием мышц живота к позвоночнику. Перед следующим вдохом опять следует пауза на 2–4 счета. Следует помнить, что дышать нужно только носом и так плавно, как если бы перед ним на расстоянии 10–15 см висела пушинка, то она не должна колыхнуться. Уже через 3–5 минут такого дыхания можно заметить, что общее состояние стало заметно спокойней и уравновешенней.

Техника ключичного дыхания позволяет взбодриться после монотонной работы, скинуть усталость, подготовиться к активной деятельности. Производится энергичный глубокий вдох через нос с поднятием плеч и резким коротким выдохом через рот. При этом никаких пауз между вдохом и выдохом не производится. Уже через несколько циклов такого дыхания появится ощущение свежести и прилива бодрости.

1) *Управление тонусом скелетных мышц.* Умение расслабляться, снимать мышечные зажимы, возникающие под воздействием психических нагрузок, помогает организму получать полноценный отдых, быстро восстанавливать силы и снимать нервно-эмоциональную напряженность. Добиться полноценного расслабления сразу всех мышц тела, как правило, не удастся. Поэтому рекомендуется последовательное расслабление различных групп мышц с соблюдением ряда правил.

Задача упражнений — осознать и запомнить ощущение расслабленной мышцы по контрасту с ее напряжением. При этом каждое упражнение состоит из 3-х фаз: «напрячь, прочувствовать, расслабить». В начальной фазе напряжение избранной группы мышц нарастает плавно, затем несколько секунд держится максимальное напряжение до дрожания мышц, а сбрасывание напряжения (фаза расслабления) осуществляется резко. Нужно учитывать, что полностью расслабленная мышца как бы «провисает» и в ней возникает ощущение тяжести. Каждое из упражнений повторяется 3–4 раза.

Формирование навыков расслабления лучше начинать с мышц лица и рук. Именно эти части тела имеют самое большое представительство в коре головного мозга, и именно в этих частях наиболее часто возникают мышечные зажимы, т. е. группы мышц хронически находящихся в повышенном тонусе даже, тогда, когда человек расслаблен. Постоянно посылая в мозг активирующие сигналы, они не дают психике отдыха, в том числе и во сне, угрожая внутреннему равновесию человека. Поэтому важно научиться расслаблять все группы мышц хоть на короткое время. Работа с мышцами лица начинается с напряжения и расслабления мышц лба (маска удивления, маска гнева), затем мышц щек, глаз, губ, жевательных мышц и мышц шеи. Если зажим снять не удастся, то его можно разгладить через легкий самомассаж круговыми движениями подушек пальцев. Конечным результатом является достижение «маски релаксации»: веки опущены, все мышцы лица разглажены, лицо становится несколько сонным... Дальнейшее расслабление мышц ведется сверху вниз — шея, руки (особенно кисти), ноги, общее расслабление мышц тела. И последнее. Ежедневные физические нагрузки повышают эффективность упражнений на расслабление мышц.

Обладание навыками расслабления позволяет освоить более сложные техники самовнушения и регуляции психического состояния. Одна из них — *техника специальных словесных формул*. Использование специальных словесных формул на фоне особого, отличного от бодрствующего состояния психики для достижения изменений физиологических или психических реакций является более сложным приемом самовоздействия. Сила воздействия слова как специфического, присущего только человеку раздражителя, известно давно. Недаром народная мудрость гласит: «Словом можно убить и окрылить человека». Наиболее ярко эта сила проявляется в гипнозе. Но человек может использовать эти феномены и без участия гипнотизера, если знает основные правила и элементы техники самовнушения. Сначала необходимо добиться возникновения состояния аутогенного погружения или, как его еще называют, «нейтрального» состояния. Оно характеризует-

ся концентрацией внимания на происходящем процессе и отвлечении от внешних раздражителей, расслабленностью (дремотное состояние), внутренней уверенностью в успехе, спокойным, несколько отстраненным отношением к самому процессу.

Суть упражнения. Участникам предлагается занять удобную позу, закрыть глаза, перейти на брюшное дыхание и сконцентрировать на нем внимание.

Фраза внушения «Дыхание плавное, глубокое. Живот идет вперед, приятный воздух заполняет легкие». Старайтесь увидеть, как воздух проникает в легкие, заполняя Вас спокойствием и расслабленностью.

Через 2–3 минуты, когда дыхание установится, участникам предлагается перейти к расслаблению мышц, начиная с лица. Расслабление каждой группы мышц необходимо сопровождать концентрацией на ней внимания и фразой самовнушения. Например, «мышцы лба напряглись (на вдохе) и полностью расслабились (на выдохе). Лоб гладкий, спокойный». И так — по всем мышцам тела. Этот процесс необходимо сопровождать зрительным и чувственным образом расслабленной мышцы, которая как бы провисает и растекается, как кисель.

Когда необходимый уровень расслабления достигнут, производится переход к основной фазе самовнушения, например постановке желаемой цели. В этом случае слова самовнушения, мысленно или вслух произносимые участником (или повторяемые за ведущим), могут быть следующие:

«Я абсолютно спокоен, уверен в своих силах. Задачу выполню на отлично. Сохраняю спокойствие и уверенность в любых условиях. Управляю собой, владею своими эмоциями. Я собран и хладнокровен. Полностью уверен в успехе».

Слова необходимо сопровождать мысленным образом уверенного, четко действующего в предстоящей ситуации человека. При этом мысленно могут проигрываться несколько вариантов ситуаций, в том числе и с сопровождением мышечных движений будущих действий (идеомоторная тренировка). Если деятельность предстоит выполнять в ближайшее время, то завершающая фаза сеанса приобретает активизирующий характер. Нужно перейти на ключичное дыхание, провести ряд бодрящих формул: «Я хорошо успокоился и отдохнул. Все будет хорошо. Готов действовать четко и уверенно. Дыхание становится чаще. Чувствую бодрящую прохладу воздуха. Мышцы упругие. Глубокий вдох... резкий выдох... Встать!».

Медитация представляет собой состояние, в котором достигается высшая степень концентрации внимания на определенном объекте или же, наоборот, полное «рассредоточение» внимания. И в том и в дру-

гом случае наступает остановка процессов восприятия и мышления, происходит особого рода чувственная изоляция человека от внешнего мира.

Слабые проявления кратковременных состояний повышенной концентрации внимания на определенном предмете или явлении, или же неожиданной рассредоточенности мыслей («рассеянности») знакомы каждому. Возникают они, как правило, непроизвольно и оставляют после себя впечатление какого-то приятного внутреннего отдыха, «эмоциональной передышки», благотворного забвения. Заметив своеобразие таких состояний, человек уже в древности научился вызывать их искусственно.

В настоящее время состояния медитации, как и некоторые другие состояния сознания, стали предметом пристального изучения психологами и психиатрами. За короткое время накопилась огромная литература по данной проблематике. Медитация может оказать практическую помощь тем, кто озабочен поисками душевного равновесия, нуждается в формировании чувства уверенности в своих силах, в своих возможностях.

В тренинге возможно освоение следующих медитативных техник¹:

1. *Повторение в уме.* В этом случае объектом для сосредоточения является какой-либо психический стимул. Классическим примером психического объекта для сосредоточения является «мантра» — слово или фраза, повторяемая вновь и вновь, обычно про себя.

Повторение физического действия. Этот объект для концентрации связан с фокусировкой внимания на каком-либо физическом действии. В древнем йоговском (индуистском) способе медитации внимание сосредотачивается на повторяющихся дыхательных движениях. Различные формы дыхательного контроля подсчета вдохов и выдохов (так называемая пранаяма) лежат в основе одной из форм Хатха-йоги. Также широко известен другой вариант Хатха-йоги, использующий различные позы (так называемые асаны).

Некоторые народы Востока используют в практике продолжительные повторяющиеся движения «танцы дервишей».

Переживания, подобные медитативным, также могут появляться во время бега трусцой. Причиной этого может быть устанавливающееся во время бега регулярное дыхание в сочетании с однообразными звуками от соприкосновения ног с землей.

2. *Сосредоточение на проблеме.* Этот объект для концентрации представляет собой попытки решения проблемы, включающей пара-

¹ Дж. Эверли, Р. Розенфельд. Медитация / пер. с англ. В.В. Храмелашвили. М., 1992.

доксальные компоненты. Классическим примером являются дзенские «коаны». В этом случае для размышления дается парадоксальная на вид задача. Одним из наиболее известных коанов является такой: «Как звучит хлопок одной ладони?»

3. *Зрительная концентрация.* Здесь объектом для концентрации является зрительный образ. Это может быть картина, пламя свечи, лист дерева, внушающая расслабление сцена или что-то другое. «Мандала» — это геометрическая фигура, квадрат внутри круга, символизирующая единство человека и Вселенной. В восточных культурах она часто используется для зрительной концентрации.

Каждый из предложенных выше методов и приемов может быть углублен и расширен в упражнениях. Тренинг может проводиться в форме аутотренинга, индивидуального или группового тренинга с наблюдением соответствующих принципов организации и проведения.

Рекомендуемая литература к тренингу

1. *Алексеев А.В.* Себя преодолеть. М., 1982.
2. *Козин А.П.* Умей владеть собой Киев: Здоровье, 1981.
3. *Лобзин В.С., Решетников М.М.* Аутогенная тренировка: Справочное пособие. Л.: Медицина, 1986.
4. *Некрасов В.П.* Всегда в хорошем настроении. Методы психорегуляции. М.: Физкультура и спорт, 1986.
5. Психологическое обеспечение деятельности органов внутренних дел в экстремальных ситуациях: методическое пособие. М.: УВР ГУК и КП МВД России, ЦОКП МВД России, 2001. С. 83–87.
6. *Рейнуотер Д.* Это в ваших силах. М.: Прогресс, 1993.
7. *Спирidonов Н.И.* Самовнушение, движение, сон, здоровье. М.: Физкультура и спорт, 1987.
8. *Цзен Н.В., Пахомов Ю.В.* Психотренинг: игры и упражнения. М.: Физкультура и спорт, 1988.
9. *Эверли Дж., Розенфельд Р.* Медитация. М., 1992.

План проведения занятия

(для слушателей Высших академических курсов)

Тема: «Психотехнологии изучения и развития личности руководителя ОВД»

Вид занятия — практическое.

Время проведения — 4 часа (по формуле 2 + 2, занятие № 1, № 2).

Цель занятия (общая) — формирование представлений о психолого-управленческом потенциале руководителя ОВД и уровне развития его компонентов; развитие навыков аутопсихологической компетентности руководителя правоохранительного органа, направленных на самопознание и саморазвитие управленческих компетенций.

Задачи занятия (общие):

1. Сформировать у слушателей ВАК представления:
 - о требованиях к профессионально важным качествам личности и компетенциям руководителя ОВД, а также степени их влияния на практическую деятельность руководителя;
 - о психологических методах изучения управленческого потенциала руководителя правоохранительного органа (психологическая оценка, самооценка, экспертная оценка).
2. Провести изучение качеств психолого-управленческого потенциала руководителя ОВД посредством стандартизированного диагностического инструментария.
3. Построить личностный профиль руководителя ОВД с учетом оценки выраженности профессионально важных качеств и компетенций.
4. Выработать практические рекомендации (комплексные и персонализированные) по совершенствованию компонентов управленческого потенциала и преодолению барьеров развития руководителя ОВД.

Ход занятия № 1 (общая продолжительность — 90 минут):

1. Вступительная часть — 5 мин.
2. Основная часть — 80 мин.:

№ п/п	Учебные вопросы	Время	Содержание учебных вопросов
1.1.	Инструктаж к порядку и технике выполнения методики <i>СРІ</i> , к порядку занесения ответов в бланк	5 мин.	Инструкция к тесту <i>СРІ</i>
1.2.	Измерение качеств психолого-управленческого потенциала руководителя правоохранительного органа	75 мин.	Ответы на вопросы методики в специальном бланке

3. Заключительная часть: сбор результатов на бланках, подведение итогов занятия — 5 мин.

Учебно-материальное обеспечение:

1. **Методика *СРІ***: буклет на бумажном носителе (по количеству обучаемых), содержащий:

а) инструкцию к тесту: Вам предлагается ряд высказываний, касающихся разнообразных сторон жизни. С каждым из них Вы можете согласиться или не согласиться. Прочтите внимательно каждое утверждение. В том случае, если Вы согласны с данным утверждением, то на регистрационном бланке в соответствующем квадрате поставьте крестик под литерой **А** — (да, согласен), если не согласны — в клетке под литерой **Б** — (нет, не согласен). Внимательно следите, чтобы номер высказывания и номер в регистрационном бланке совпадали. Помните, что Ваш ответ должен отражать только Ваше мнение — здесь нет «правильных» или «неправильных» ответов.

б) вопросы методики (форма 434).

Бланк ответов для заполнения на бумажном носителе
(по количеству обучаемых). Образец:

БЛАНК ДЛЯ ОТВЕТОВ (Форма 434)

Фамилия И.О.

Дата заполнения □□ *день* □□ *месяц* □□□□ *год*

Варианты ответов: **В**– «верно», **Н**– «неверно»

ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН
1	36	71	106	141	176	211	246	281	316	351	386	421
2	37	72	107	142	177	212	247	282	317	352	387	422
3	38	73	108	143	178	213	248	283	318	353	388	423
4	39	74	109	144	179	214	249	284	319	354	389	424
5	40	75	110	145	180	215	250	285	320	355	390	425
6	41	76	111	146	181	216	251	286	321	356	391	426
7	42	77	112	147	182	217	252	287	322	357	392	427
8	43	78	113	148	183	218	253	288	323	358	393	428
9	44	79	114	149	184	219	254	289	324	359	394	429
10	45	80	115	150	185	220	255	290	325	360	395	430
11	46	81	116	151	186	221	256	291	326	361	396	431
12	47	82	117	152	187	222	257	292	327	362	397	432
13	48	83	118	153	188	223	258	293	328	363	398	433
14	49	84	119	154	189	224	259	294	329	364	399	434
15	50	85	120	155	190	225	260	295	330	365	400	
16	51	86	121	156	191	226	261	296	331	366	401	
17	52	87	122	157	192	227	262	297	332	367	402	
18	53	88	123	158	193	228	263	298	333	368	403	
19	54	89	124	159	194	229	264	299	334	369	404	
20	55	90	125	160	195	230	265	300	335	370	405	
21	56	91	126	161	196	231	266	301	336	371	406	
22	57	92	127	162	197	232	267	302	337	372	407	
23	58	93	128	163	198	233	268	303	338	373	408	
24	59	94	129	164	199	234	269	304	339	374	409	
25	60	95	130	165	200	235	270	305	340	375	410	
26	61	96	131	166	201	236	271	306	341	376	411	

ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН
27	62	97	132	167	202	237	272	307	342	377	412	
28	63	98	133	168	203	238	273	308	343	378	413	
29	64	99	134	169	204	239	274	309	344	379	414	
30	65	100	135	170	205	240	275	310	345	380	415	
31	66	101	136	171	206	241	276	311	346	381	416	
32	67	102	137	172	207	242	277	312	347	382	417	
33	68	103	138	173	208	243	278	313	348	383	418	
34	69	104	139	174	209	244	279	314	349	384	419	
35	70	105	140	175	210	245	280	315	350	385	420	

Ход занятия № 2 (общая продолжительность — 90 минут):

1. Вступительная часть — 5 мин.
2. Основная часть — 80 мин.:

№ п/п	Учебные вопросы	Время	Содержание учебных вопросов
2.1.	Понятие психолого-управленческого потенциала руководителя правоохранительного органа и методический инструментарий для его диагностики	25 мин.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Профессиональная структура личности руководителя правоохранительного органа. 2. Методы и методики диагностики ПВК управленческих кадров: <ul style="list-style-type: none"> – Психологические опросники. – Калифорнийский психологический опросник — СРІ (адаптированная версия) и др. – Точные тесты. Методика исследования особенностей мышления (МИОМ, субтесты 2, 3 и 6), – «Словарь» и др. – Проективные методики. Тесты: Цветовой тест Люшера, «Несуществующее животное», «ТАТ» и др. – Социометрические опросы. – Анкетирование. – Экспертные опросы

№ п/п	Учебные вопросы	Время	Содержание учебных вопросов
2.2.	Групповая консультация по интерпретации профиля ПВК руководителя правоохранительного органа	20 мин.	1. Качественные и количественные показатели результатов теста СРІ и их графическое изображение. 2. Вербальный профиль
2.3.	Психотехнологии развития психолого-управленческого потенциала руководителя правоохранительного органа	35 мин.	1. Психотехнологии развития ценностно-мотивационной сферы руководителя правоохранительного органа. 2. Психотехнологии развития операциональной сферы руководителя правоохранительного органа. 3. Психотехнологии ПЛР саморазвития

3. Заключительная часть (подведение итогов) — 5 минут.

Практические задания (занятие № 2):

Задание 1. Изучите краткую характеристику качеств психолого-управленческого потенциала. Приведите примеры практического выражения означенных качеств в Вашей профессиональной управленческой деятельности.

Задание 2. Ранжирование ПВК руководителя правоохранительного органа. Присвойте ранг (от 1 до 10) каждому из компонентов психолого-управленческого потенциала руководителя правоохранительного органа, где 1 — самый высший ранг, 10 — низший. Обсудите результаты ранжирования в группе.

Задание 3. Оцените выраженность компонентов потенциала у себя лично по 9-ти бальной шкале, где оценки имеют следующую качественную характеристику:

- 1 — качество отсутствует;
- 2 — очень низкий уровень выраженности качества;
- 3 — низкий уровень;
- 4 — ниже, чем в среднем у других;
- 5 — средний уровень выраженности качества (норма);
- 6 — выше среднего;
- 7 — высокий уровень выраженности качества;

8 — очень высокий;

9 — исключительный уровень выраженности качества. Оценки могут повторяться.

Задание 4. Нанесите результаты самооценки качеств психолого-управленческого потенциала на профиль теста CPI. Проанализируйте особенности Вашей самооценки.

Задание 5. Групповая и индивидуальная работа с профилем ПВК (по результатам диагностики по методике CPI) под руководством преподавателя.

Задание 6. Выполните упражнения по саморазвитию ПВК (под руководством преподавателя).

Учебно-материальное обеспечение (занятие № 2):

1. Мультимедийная техника учебного полигона.
2. Слайды (рисунки) компьютерной презентации:

Психолого-управленческий потенциал

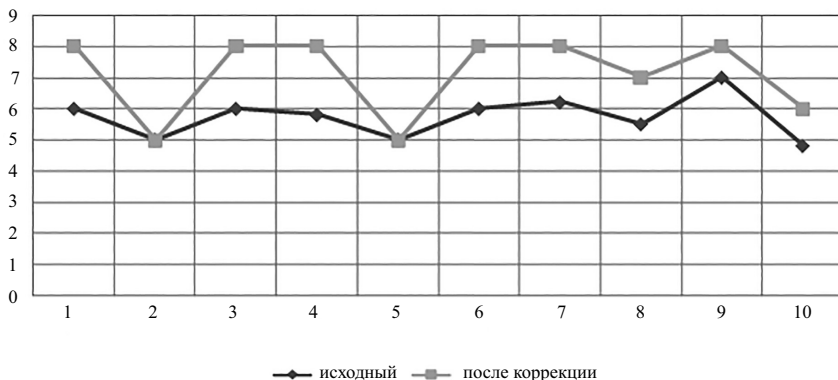


Рис. 1. Пример графического представления результатов по CPI

Таблица 1

Соотнесение компонентов потенциала со шкалами CPI

Сокр. название	Компоненты психологического потенциала (ПВК руководителя)	Входящие шкалы CPI
Мл	мотивация лидерства и достижения	Do+Ac+Lp
Иэ	интеллектуальная эффективность	Ie+Ct

Сокр. название	Компоненты психологического потенциала (ПВК руководителя)	Входящие шкалы СРІ
Ос	организаторские способности, самоорганизованность	Мр+Тm
Эс	эмоциональная стабильность	Wb+Sc–Anx
Кк	Профессионально-коммуникативные качества	Sy+Sp
Со	социальная ответственность	Re+So
Тд	трудолюбие, добросовестность	Wo
То	терпимость, дружелюбие, неконфликтность	To+Ami
Нс	независимость, самостоятельность	Cs+In+Ai
Пс	понимание других людей и сопереживание (отсутствие эгоцентризма)	Em+Py–Nar

Представленность четырех психологических типов в нормативной выборке слушателей Академии

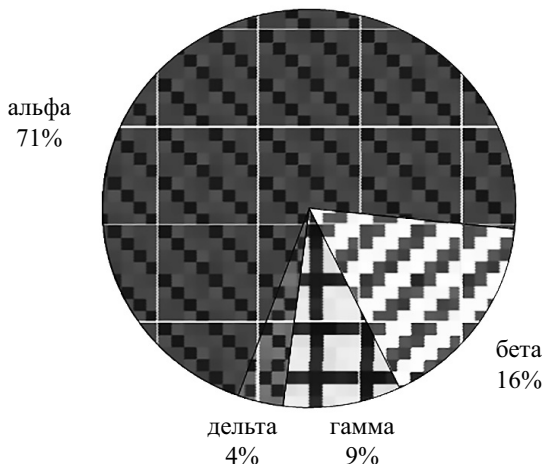


Рис. 2. Распределение психологических типов в нормативной выборке

Раздаточный материал

Таблица 2

Компоненты психологического потенциала

Ранг	Сокр. назв.	Компоненты психологического потенциала (ПВК руководителя)	Самооценка выраженности качества
	Мл	мотивация лидерства и достижения	
	Иэ	интеллектуальная эффективность	
	Ос	организаторские способности, самоорганизованность	
	Эс	эмоциональная стабильность	
	Кк	профессионально-коммуникативные качества	
	Со	социальная ответственность	
	Тд	трудолюбие, добросовестность	
	То	терпимость, дружелюбие, неконфликтность	
	Нс	независимость, самостоятельность	
	Пс	понимание самого себя других людей и сопереживание (отсутствие эгоцентризма)	

Интерпретации качеств психолого-управленческого потенциала

1. *Мотивация лидерства и достижения.* Успешный руководитель — это очень деятельный человек, стремящийся к доминированию, высоким достижениям и карьерному росту. У него доминирует тип мотивации достижения успеха, а не избегания неудач. Он способен побуждать других людей к достижению целей организации.

2. *Интеллектуальная эффективность.* Данная группа качеств связана наличием концептуальных способностей, а также с тем вниманием, которое руководитель уделяет интеллектуальным факторам в деятельности подчиненных, их креативности и инновационному потенциалу. Она характеризует его открытость новым идеям, интерес и стремление осваивать новые знания, желание постоянно повышать свою профессиональную компетентность.

3. *Организаторские способности, самоорганизованность.* Как показали исследования, организаторские способности проявляются в характере планирования и организации собственной работы, своего

и чужого времени, точностью, пунктуальностью. Наличие ясных целей и конкретных планов, умение делегировать полномочия и умело контролировать происходящие в организации процессы характеризует успешного руководителя.

4. *Эмоциональная стабильность.* Эта составляющая управленческого потенциала характеризует устойчивость руководителя к специфическим стрессогенным факторам, свойственным управленческой деятельности органов внутренних дел (информационные перегрузки, неопределенность, риск, повышенная ответственность, противодействие со стороны определенных социальных групп, нередко конфликтный характер взаимодействия и др.). Она отражает способность сдерживать негативные эмоции и чувства, проявлять собранность и уравновешенность в условиях осложнения оперативной обстановки, создавать эмоционально-позитивный настрой среди подчиненных в повседневной деятельности.

5. *Профессионально-коммуникативные качества.* Характеризуют направленность личности на общение с различными категориями людей, способность к установлению психологического контакта, отсутствие явных коммуникативных затруднений, ясность и доходчивость речи, ее воздейственность, в том числе, при публичных выступлениях. Учитывая, что до 70% времени руководителя приходится на различные формы общения, развитие профессионально-коммуникативных качеств — важное направление совершенствования профессиональной подготовленности любого руководителя.

6. *Социальная ответственность.* Проявляется в глубоком осознании того факта, что не только люди ответственны перед руководителем, но и он сам отвечает перед ними. Является мерой того, насколько руководитель верен своим обязательствам и данным обещаниям. Значение данного качества для руководителя ОВД определяется еще и тем, что он несет ответственность за жизнь и здоровье подчиненных в ситуациях, когда они подвергаются профессиональному риску, действуя в экстремальных условиях.

7. *Трудолюбие, добросовестность.* Характеризует степень упорства в достижении поставленных целей, способность завершать начатое дело, не бросая работу, пока она не закончена. Проявляется, в частности, в отношении к выполнению прямых профессиональных обязанностей, срочных задач, поставленных вышестоящими органами управления.

8. *Терпимость, дружелюбие, неконфликтность.* Умение сотрудничать с людьми, проявляя терпение, желание выслушать и понять их

точку зрения, отличные взгляды и убеждения. Способность ценить разнообразие мнений, строить бесконфликтные взаимоотношения как «по вертикали», так и по «горизонтали». Отсутствие догматизма и предубеждений по отношению к людям.

9. *Независимость, самостоятельность.* Характеризует руководителя с точки зрения его взглядов и убеждений, низкого уровня потребности быть зависимым, ведомым. Проявляется в способности отстаивать свою позицию по принципиальным вопросам, не подвергаться конъюнктурным влияниям, защищать интересы службы и людей, говорить твердое «нет», когда это необходимо. Эти качества отражают важнейшие аспекты управленческой деятельности, связанные с принятием решений.

10. *Понимание самого себя, других людей и способность к сопереживанию (эмпатии).* Высокая потребность в самопознании, интерес к психологии людей. Способность анализировать свои мотивы, сильные и слабые стороны, конкретные поступки. Умение разбираться в людях, понимать их поведение, предвидеть поступки. Отсутствие эгоцентризма, способность разделять чувства, испытываемые другими.

Вопросы (задания) для самостоятельного изучения (выполнения): выполните задания следующих методик ПЛР саморазвития:

1. Методика «Планирование жизни и карьеры».
2. Методика «Диагностика готовности к саморазвитию».

Рекомендуемая литература (к занятиям № 1, № 2)

1. Нормативно-правовые акты

1. О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ.

2. Об утверждении правил профессионального психологического отбора на службу в органы внутренних дел Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2012 г. № 1259.

3. Об утверждении Положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации: приказ МВД России от 2 сентября 2013 г. № 660.

2. Основная литература

1. Диагностика и развитие управленческого потенциала руководителя органа внутренних дел: учебно-методическое пособие / под общ. ред. В.Л. Кубышко. М.: ЦОКР МВД России, 2006.

2. Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел: методическое пособие. М.: ГУК МВД России, 2003.

3. *Тюнис Л.Ю., Котенёв И.О.* Психологическое обеспечение ПЛР развития руководителей территориальных органов внутренних дел в процессе обучения: учебное пособие. М.: Академия управления МВД России, 2016. 100 с.

3. Дополнительная литература

1. *Бальц В.Г.* Аутотренинг и самовоспитание личности. М.: Наука, 2001.

2. *Пономарев И.Б., Трубочкин В.П.* Психотехнология общения. М.: Академия МВД России, 1996.

3. *Цзен Н.В., Пахомов Ю.В.* Психотренинг: игры и упражнения. М.: Физкультура и спорт, 1988.

Словарь основных терминов и рабочих определений

Авторитарный стиль управления — стиль, характеризующийся максимальным сосредоточением властных полномочий у руководителя и устранением других членов группы (организации) от решения основных вопросов управления, а также воздействием на них преимущественно мерами принуждения (*А.В. Карпов, 1999*).

Авторитет — влияние, которым пользуется индивид в решении организационных проблем, основанное на признании его опыта, знаний, личных достоинств (*А.В. Карпов, 1999*).

Акмеология (от греч. *акме* — вершина) — наука, возникшая на стыке естественных, социальных и гуманитарных дисциплин, изучающих закономерности и механизмы развития человека на ступени его зрелости при достижении им наиболее высокого уровня в этом развитии. В номенклатуре специальностей научных работников ей соответствует шифр 19.00.13 — психология развития, акмеология (*А.А. Деркач, 2002*).

Акмеологичность — свойство жизнедеятельности человека, характеризующее его устремленность к вершинам *личностного, профессионального развития* и самосовершенствования, выражающееся в творческом потенциале и профессиональном мастерстве (*А.А. Деркач, 2002*).

Ассертивность (от англ. *assertive* — уверенность в себе, своих притязаниях) — способность личности открыто и свободно заявлять о своих желаниях, требованиях и добиваться их воплощения. Также — умение оптимально реагировать на замечания, справедливую и несправедливую критику и решительно говорить себе и окружающим «нет», когда этого требуют обстоятельства (*А.П. Панфилова, 2003*).

Аутопсихологическая компетентность — готовность и способность личности к целенаправленной работе над собой с целью изменения личностных черт и поведения (*А.А. Деркач, 2002*).

Аффилиация — стремление человека к взаимодействию с другими людьми и приобщению к группе (*А.В. Карпов, 1999*).

Бюрократия — тип организации управления, для которого характерно узкоспециализированное разделение труда, многозвенная иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы (*А.В. Карпов, 1999*).

Власть — возможность действовать или способность воздействовать на ситуацию и поведение других людей (*А.В. Карпов, 1999*).

«Горячий стул» — прием групповой техники, проводимый в тех случаях, когда один из участников игры хочет узнать чувства остальных членов группы по отношению к нему, без разъяснений и без приписывания мотивов, а затем сообщает о собственных чувствах, возник-

ших в ходе высказываний, не оценивая, не оправдываясь, не защищаясь (А.П. Панфилова, 2003).

Группа руководителя — малая группа, состоящая из руководителя и подчиненных, находящихся в зоне его непосредственного контроля и влияющая на принятие управленческих решений (А.В. Карпов, 1999).

Групповая совместимость — социально-психологическое явление, выражающее различные аспекты и уровни совместимости индивидов в группе, объясняющее, почему не все члены группы демонстрируют одинаковую эффективность при совместной деятельности (А.П. Панфилова, 2003).

Групповой дискуссии метод — метод, способствующий повышению качества групповых решений и заинтересованности всех членов группы в их принятии и практической реализации. Г.д.м. частично используется в социально-психологическом тренинге, групповых формах обучения, деловых играх, технологиях генерирования идей (А.П. Панфилова, 2003).

Движение за человеческий потенциал — группа психологов, делающих упор на актуализацию, или реализацию, индивидуального потенциала, включая *открытость опыту*. Наиболее яркими представителями являются К. Роджерс и А. Маслоу (Л. Первин, О. Джонс, 2001).

Деловые игры — метод имитации производственных и управленческих ситуаций в процессе игровой деятельности по заданным правилам (А.П. Панфилова, 2003).

Демократический стиль управления — стиль, характеризующийся учетом мнения членов организации при решении ее основных проблем, отсутствием навязывания руководителем своей воли и основанный на том, что активность людей мотивирована потребностями высших порядков (А.В. Карпов, 1999).

Защитные механизмы — понятие, впервые введенное З. Фрейдом, обозначающее те приемы, которые обычно используются человеком, чтобы снизить тревогу. В результате их действия определенные мысли, желания, чувства исключаются из сознания (Л. Первин, О. Джонс, 2001).

Игра ролевая — прием экспериментального интерактивного обучения, с помощью которого моделируется социально-психологическая ситуация, которая включает те же ограничения, мотивацию и принуждение, какие существуют в реальном мире. Исполнение ролей позволяет участникам проектировать то или иное поведение, подыскивая ключи к эффективной межличностной коммуникации (А.П. Панфилова, 2003).

Индивидуальная управленческая концепция — система устойчивых взглядов, складывающихся у руководителя под воздействием требований деятельности и организационной культуры, носящая индивидуализированный характер применительно к пониманию им сути, форм,

методов и приемов управления, а также его целей и задач, условий и стиля, требований к подчиненным и отношения к ним (А.В. Карпов, 1999).

Интеракция (англ. Interaction) — происходит в процессе вербального и невербального общения людей. В психологии рассматривается как осознаваемое (чаще неосознаваемое) влияние оценок, выраженных на поведение субъекта в процессе взаимодействия с другими (А.П. Панфилова, 2003).

Компетентности — структурная единица в социально-когнитивной теории, отражающая способность индивида решать проблемы или выполнять задания, необходимые для достижения целей (Л. Первин, О. Джон, 2001).

Компетентность — интегральное личностно-когнитивное качество, базирующееся на сформированности системы профессиональных знаний (экспертности) и умении их эффективно использовать (А.В. Карпов, 1999).

Компетентность коммуникативная — обобщающее свойство личности, характеризующее уровень развития коммуникативных способностей и сформированности умений и навыков межличностного общения, понимание его основных закономерностей и правил (А.В. Карпов, 1999).

Компетентность управленческая — акмеологический комплекс профессионального опыта, управленческих знаний, развитых умений, навыков, личностных качеств, устойчивой профессиональной мотивации управленческой деятельности, дифференцированной «Я-концепции», обуславливающих высокоуспешное осуществление человеком управления организацией (включая его функционирование в составе коллективного субъекта управления) и обеспечивающих его признание со стороны окружающих и общества в целом (В.И. Чернилов, 2010).

Конфликт — отношение между субъектами социального взаимодействия, характеризующееся их скрытым или явным противоборством на основе противоположных ценностей, мотивов и целей (А.П. Панфилова, 2003).

Либеральный (попустительский) стиль управления — стиль, характеризующийся предоставлением подчиненным максимальной свободы в выборе рабочих задач и контроля за своей работой, слабым использованием властных полномочий и низкой мерой организационного влияния руководителя (А.В. Карпов, 1999).

Лидер — член группы, оказывающий существенное влияние на сознание и поведение остальных членов группы в силу своего личного авторитета (неформальный лидер) или занимаемой должности (формальный лидер). Руководитель в своей деятельности может сочетать черты формального и неформального лидерства (А.П. Панфилова, 2003).

Лидерство — отношение доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных взаимодействий в группе (организации) (А.В. Карпов, 1999).

Нейротизм (N) — грань «большой пятерки», отражающая тенденцию индивида испытывать негативные эмоции (такие как тревога, страх, грусть, депрессия, раздражение, враждебность и другие). Отражает общую способность к приспособлению, эмоциональную устойчивость — неустойчивость.

Обратная связь — 1) реакция на сообщение, которая помогает отправителю, источнику информации определить, понята ли переданная им информация; 2) средство обеспечения сличения реально достигнутого результата с целью, сформулированной идеально (А.В. Карпов, 1999).

Открытость опыту (O) — одна из граней «большой пятерки», отражающая такие черты личности, как стремление к поиску и освоению нового опыта — новым идеям, знаниям, впечатлениям. Характеризует людей, обладающих гибкостью ума, активным воображением, эстетическим чувством, независимых в своих суждениях, внимательных к чувствам других, принимающих и отстаивающих новые идеи и нетрадиционные ценности.

Профессиография — технология изучения требований, предъявляемых профессией (должностью) к личностным качествам, способностям и возможностям человека. Объем, глубина и длительность профессиографического исследования управленческого труда зависят от социального заказа, то есть цели профессиографии. Итогом профессиографического исследования является разработка *профессиограмм* специальности (должности).

Профессиограмма руководителя — профессионально-квалификационная модель должности руководителя, которая включает в себя аттестационную профессиограмму, должностную характеристику и модель должности (совокупность требований к руководителю и перечень качеств, которыми он должен обладать). Эти требования и качества схематично делятся на две группы: общие качества, присущие всем руководителям данного профиля, и специфические качества, присущие руководителям конкретной профессиональной деятельности.

Профессионально-личностное развитие руководителя ОВД — это динамический интегративный процесс позитивных изменений профессионально обусловленных образований личности, детерминированный как внешними, так и внутренними факторами (Л.Ю. Тюнис, 2010).

Психология управления — специальная отрасль психологической науки, в которой изучаются психологические особенности личности, группы (коллектива) и организации как субъектов и объектов управления, а также психологические закономерности управленческих от-

ношений и взаимодействия субъекта управления с его объектом в целях повышения эффективности и качества управленческих воздействий и совершенствования системы управления (*А.Л. Журавлев, 1983*).

Психологическое сопровождение ПЛР развития руководителя ОВД можно определить как специально организованную, направленную, системную психологическую работу, реализуемую посредством научно-обоснованных принципов, методов и технологий, направленную на мобилизацию психологического потенциала руководящих кадров, создание условий-детерминант непрерывного профессионально-личностного развития и саморазвития субъекта управления (*Л.Ю. Тюнис, 2015*).

Пятифакторная модель («большая пятерка») — формирующий консенсус среди исследователей черт в отношении того, что существуют пять базовых параметров, или осей, граней, для описания всей совокупности черт личности. Часто обозначается аббревиатурой OCEAN, составленной из начальных букв английских названий основных осей или факторов (*Л. Первин, О. Джонс, 2001*).

Репродуктивный стиль управления — стиль, характеризующийся стремлением к максимальной опоре в осуществлении управленческих функций на прошлый профессиональный опыт и преимущественно репродуктивными способами решения управленческих задач (*А.В. Карпов, 1999*).

Рефлексия — процесс самопознания субъектом внутренних психических актов и состояний; процесс размышления человека о происходящем в его собственном сознании; склонность к самоанализу (*А.П. Панфилова, 2003*).

Сознательность (С) — грань «большой пятерки», отражающая целеустремленность, чувство долга, скупуплезность, пунктуальность, последовательность и надежность. Измеряет степень упорства, организованности и последовательности в достижении целей, общую *компетентность* личности.

Способности — индивидуально-психологические особенности индивида, являющиеся условиями успешного выполнения той или иной продуктивной деятельности. Высокая мера развития отдельных психических функций и процессов (*А.В. Карпов, 1999*).

Тренинг — 1) многофункциональный метод психологического воздействия на человека в целях обучения, развития профессионально необходимых качеств и свойств, личностных характеристик (*С.И. Макшанов, 1993*); 2) планомерно осуществляемая под руководством квалифицированного специалиста с целью формирования и совершенствования умений и навыков программа, состоящая из разнообразных упражнений (*В.П. Пугачев, 2003*).

Тренинг рефлексивности — это способ изменения и развития личности, это механизм самопознания в процессе общения, в основе которого лежит способность человека представлять то, как он воспринимается партнером по общению. Данный тренинг дает человеку возможность взглянуть на себя со стороны, осознать свои ранее не осознаваемые привычки, особенности речи, жесты, поведение, а также осуществить процесс самопознания — осознания внутренних черт: способностей, интeресов, склонностей, мотивов.

Тренинг социально-психологический — совокупность интерактивных технологий формирования умений и навыков самопознания, общения и взаимопонимания, взаимодействия людей в группе (*А.П. Панфилова, 2003*).

Управленческая деятельность — работа человека или группы людей, направленная на оптимизацию совместной деятельности групп (организаций) при помощи экономических, административных, психологических и педагогических средств, каждое из которых, воздействуя на потребности, ценностные ориентации, позиции и установки личности (группы), направляет, активизирует и повышает результативность совместного труда, тем самым способствуя достижению целей организации (*А.В. Филиппов, 1981*).

Управленческий потенциал личности — наличие у человека специфических способностей, личностных качеств и мотивации карьерного роста, а также определенного объема знаний, умений, навыков, необходимых для успешного осуществления того или иного вида управленческой деятельности (функционирования в качестве индивидуального субъекта управления).

Уживчивость (А) — грань «*большой пятерки*», характеризующая черты альтруизма, доверия и симпатии к людям, стремление помочь, готовность самому обратиться за помощью; противоположные качества — соперничество, эгоцентризм, скептический настрой по отношению к людям. Отражает полярные межличностные тенденции от жалости и сострадания до антагонизма.

Экстраверсия (Е) — одна из граней «*большой пятерки*», характеризующая наличие у человека таких черт, как общительность, расположенность к общению, любовь ко всякого рода сборищам и собраниям, инициативность, активность, оптимизм. Измеряет количественную сторону и интенсивность межличностного взаимодействия и общения субъекта.

Эмпатия — способность индивида эмоционально откликаться на переживания других людей. Предполагает личностное восприятие другого человека, проникновение в его внутренний мир, понимание его переживаний, мыслей, чувств (*А.П. Панфилова, 2003*).

**Тюнис Лариса Юрьевна,
Котенев Игорь Олегович,**
канд. психол. наук, доцент
(Академия управления МВД России)

**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНОГО
РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ
ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В ПРОЦЕССЕ
ОБУЧЕНИЯ**

Учебное пособие

Редактор **К. Б. Файбусович**
Корректор **П. А. Розулёв**

Оригинал-макет — Академия управления МВД России

Подписано в печать 22.07.2019.

Формат 60×90^{1/16}. Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman
Усл. печ. л. 12,0. Тираж 1000 экз. Заказ № 3460.

Макет подготовлен и отпечатан при участии ООО ИПК «Медиа-Принт»
143200, г. Можайск, ул. Мира, 93.