

problem-v-sisteme-vysshego-obrazovanija-i-zhdet-ih-reshenija-615107-2024/ (дата обращения: 10.03.2024).

2. Братусь, Б.С. Психологические аспекты нравственного развития личности / Б.С. Братусь. – Москва : Знание, 1977. – 64 с. (Новое в жизни, науке, технике. Этика ; № 6).

3. Пастушеня, А.Н. Психолого-психологические средства воспитывающего обучения будущих специалистов правоохранительных органов / А.Н. Пастушеня // Проблемы борьбы с преступностью и подготовки кадров для правоохранительных органов : Междунар. науч.-практ. конф. (Минск, 3 апр. 2014 г.) : тез. докл. / Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь ; [редкол.: В.Б. Шабанов (отв. ред.) и др.]. – Минск, 2014. – С. 348–349.

4. Пастушеня, А.Н. Идеино-содержательный аспект профессионального воспитания сотрудников правоохранительных органов / А.Н. Пастушеня // Вестн. Акад. МВД Респ. Беларусь. – 2023. – № 2. – С. 191–197.

5. Пастушеня, А.Н. Подготовка сотрудников органов внутренних дел, способных обретаать общественное уважение и содействие / А.Н. Пастушеня // Вестн. Акад. МВД Респ. Беларусь. – 2013. – № 1. – С. 171–174.

УДК 159.9.07

*М.Н. Гаврилюк*

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ВСТУПЛЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ПОВСЕДНЕВНЫХ УСЛОВИЯХ И В ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ СИТУАЦИЯХ (ПО МАТЕРИАЛАМ ЗАРУБЕЖНЫХ ИСТОЧНИКОВ)**

Особенности организации службы в органах внутренних дел позволяют грамотному и исполнительному сотруднику пройти по «служебной лестнице», проявив и реализовав себя на различных должностях с разнообразным профилем деятельности. При этом с каждым новым этапом руководитель снова и снова сталкивается не только с новым объемом функционала, но и с рядом психологических феноменов и закономерностей, определяющих как его успешность в дальнейшем, так и способность сплотить вокруг себя личный состав для решения всего спектра служебных задач, в повседневных условиях и в экстремальных ситуациях.

Важность первоначального этапа вступления в должность заключается в том, что ошибки, совершаемые в указанный период, создают ряд психологических проблем социального взаимодействия, которые способны трансформировать психологический фон в коллективе, существенным образом ограничив эффективность реализации властных служебных полномочий, снизив при этом возможную эффективность деятельности сотрудника как управленца.

В момент получения полномочий руководителя, после перевода на новую руководящую должность, сотрудник выходит из сформировавшейся зоны комфорта, испытывая на себе воздействие в той либо иной мере проявления различных психологических феноменов. Так, одним из первых находит свое проявление феномен, носящий в ряде литературных источников название «Синдром самозванца». Во многом это смесь тревоги, когнитивных установок, основанных на глубинных убеждениях человека, перфекционизме, низкой самооценке и самоценности. Впервые термин «синдром самозванца» в психологии упоминается в 1978 г. в журнале *International Journal of Behavioral Science*, в статье «Феномен самозванца у успешных женщин: динамика и терапевтическое вмешательство», написанной Паулиной Клэнс и Сюзанной Аймс [1–4]. Описанный феномен, в деятельности руководителя, через призму личной Я-концепции искажает восприятие себя в новой роли, подвергая сомнению возникшие полномочия и собственные компетенции. Интенсивность проявлений данного феномена во многом зависит от личного опыта и персональной самооценки. В условиях проявления указанного феномена сотруднику приходится сталкиваться с самим собой, собственными представлениями, убеждениями и мировоззренческими позициями. Неумение со стороны руководителя нивелировать влияние описанного психологического феномена формирует у подчиненных устойчивые искаженные представления о его деловых качествах, что напрямую влияет на коммуникационное взаимодействие в структуре начальник – подчиненный.

Структура социального взаимодействия руководителя при реализации должностных обязанностей в системе человек – человек также вынуждает его сталкиваться с проявлением эффекта Даннинга-Крюгера, представляющего собой метакогнитивное искажение, при котором люди убеждены, что являются экспертами в какой-либо проблеме, невзирая на то, что их знания поверхностны. Эффект описывает различия в суждениях эксперта и новичка. Чем глубже человек погружен в проблему, тем менее категоричны его суждения, занимается уровень собственных компетенций и знаний, а также наоборот, чем более человек является новичком, тем более категоричны его суждения и уровень представлений о собственной компетентности в рассматриваемом вопросе [5]. Подобный эффект может наблюдаться и при изучении подчиненных и непосредственно в персональном восприятии деятельности коллективов отдельных структурных подразделений. Для профилактики описываемого феномена вновь назначаемый на руководящую должность сотрудник в оценке предстоящих изменений, которые он планирует вносить

в организацию работы, должен учитывать и влияние метакогнитивных искажений и психологических особенностей собственного восприятия, формирующих когнитивный образ себя в должности. В этой связи организация любых преобразований должна выстраиваться на основании тщательного анализа структуры предшествующего стиля управления и его эффективности, а не на основании персональных представлений о целесообразности их проведения.

Первоочередной задачей руководителя является выстраивание модели коммуникативного взаимодействия, как с руководством, так и с подчиненным личным составом, в основе которой лежит сбалансированная реализация их ожиданий. Данный шаг обеспечивает высокую эффективность труда и его положительную оценку вышестоящими инстанциями.

В качестве наиболее типичной ошибки молодых руководителей выступает желание контролировать подчиненных и осуществляемый ими производственный процесс в полном объеме на всех этапах, вплоть до отстранения исполнителя и самостоятельного включения в процесс решения оперативно-служебной задачи. Результатом подобных действий является хронический дефицит рабочего времени у руководителя и его эмоциональное выгорание. Именно умение довериться подчиненным в делегировании полномочий определяет эффективного управленца. При этом делегирование полномочий исполнителю не отменяет обязанности по контролю не только конечного результата деятельности, но и основных этапов хода его реализации. Именно грамотно организованная система контроля позволяет своевременно оказать корректирующее влияние на процесс решения оперативно-служебной задачи и получить качественный результат. При этом, вопреки бытующим заблуждениям, управленец не должен досконально вникать в работу каждого элемента системы, как и водитель автомобиля может не знать обо всех процессах, протекающих под капотом его транспортного средства, что не мешает ему достичь поставленной цели, владея исключительно навыками использования элементов управления (газ, тормоз, руль и трансмиссия). Подобными аллегоричными инструментами в искусстве управления выступают анализ, делегирование и контроль. При этом важным аспектом особенностей управленческой деятельности выступает, что в отличие от повседневных условий несения службы, в которых управленец может придерживаться разнообразных индивидуальных стилей руководства, экстремальная ситуация исключает возможность реализации демократических моделей менеджмента. Управленческие решения в условиях дефицита времени должны приниматься и реализовываться в кратчай-

шие сроки, что предъявляет дополнительные требования к наличию у руководителя навыка своевременного изменения структуры управления коллективом в зависимости от требований, предъявляемых непосредственно экстремальной ситуацией.

Таким образом, можно констатировать, что сотрудник, вступая в должность руководителя, должен обладать набором деловых и волевых качеств, быть готов не только противостоять внешним факторам среды, но и целому комплексу внутренних психологических феноменов и закономерностей.

#### **Список использованных источников**

1. Clance, Pauline R. The impostor phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention / Pauline R. Clance, Suzanne A. Imes // *Psychotherapy: Theory, Research and Practice* : journal. – 1978. – Vol. 15, no. 3. – P. 241–247.
2. Kamarzarrin, H. A study of the relationship between self-esteem and the impostor phenomenon in the physicians of Rasht city (Iran) / H. Kamarzarrin, M. Khaledian, M. Shooshtari, E. Yousefi & R. Ahrami // *European Journal of Experimental Biology*. – 2013. – Vol. 3. – P. 363–366.
3. Ghorbanshirodi, S. The relationship between self-esteem and emotional intelligence with impostor syndrome among medical students of Guilan and Heratsi (Iranian) Universities / S. Ghorbanshirodi // *Journal of Basic Applied Scientific Research*. – 2012. – Vol. 2. – P. 1793–1802.
4. Jöstl, Gregor When will they blow my cover? The Impostor Phenomenon among Austrian doctoral students / Gregor Jöstl, Evelyn Bergsmann, Marko Lüftenegger, Barbara Schober, Spiel // *Journal of Psychology*. – 2012. – Vol. 220. – P. 109–120.
5. Kruger, Justin Unskilled and Unaware of It: How Difficulties in Recognizing One's Own Incompetence Lead to Inflated Self-Assessments / Justin Kruger, David Dunning // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 1999. – Vol. 77, no. 6. – P. 1121–1134.

УДК 159.9.07

*М.Н. Гаврилюк, А.А. Попова*

#### **ВЛИЯНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ И ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ СИТУАЦИЯХ**

Руководитель органов внутренних дел в экстремальных ситуациях играет ключевую роль в работе подчиненных сотрудников, направленной на обеспечение общественной безопасности. В таких условиях личностные качества и деловые навыки руководителя приобретают решающее значение.