

*enforcement officers. Based on empirical research, consideration of professionally important qualities as a part of the practical activity of the employees of the Ministry of Internal Affairs, including prosocial behavior, is substantiated. Informative psychodiagnostic indicators of prosociality were determined to assess professional suitability, predict the success of professional training and the effectiveness of the subsequent professional activity of security personnel, a psychodiagnostic evaluation system was proposed.*

*Keywords: prosociality, professionally important qualities of law enforcement officers, a system for assessing the individual psychological characteristics of a prosocial personality, professional fitness, professional performance.*

УДК 159.9.075

*Е.А. Буланова (Российская Федерация)*

### **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОДГОТОВКИ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ, СОСТОЯЩИХ В РЕЗЕРВЕ КАДРОВ НА ВЫДВИЖЕНИЕ**

*Отмечается актуальность психологической подготовки к управленческой деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы, состоящих в резерве кадров на выдвижение, комплексности ее осуществления. Раскрываются сущность кадрового резерва, цели, принципы его формирования, требования, предъявляемые к включаемым в него сотрудникам, основные направления, этапы реализации психологического сопровождения.*

*Ключевые слова: управленческая деятельность, кадровый резерв, психологическое сопровождение.*

Постоянно растущая интеллектуальность, интенсивность, эмоциональная напряженность труда современного руководителя в уголовно-исполнительной системе, с одной стороны, и требования эффективного функционирования структуры организации, грамотного отбора и расстановки сотрудников, создания эффективных управленческих команд, с другой, привели к тому, что современная управленческая деятельность все теснее смыкается с научно-психологическими знаниями и, следовательно, будет тем успешней, чем эффективней психологическая наука включается в управленческую практику, в деятельность уголовно-исполнительной системы в целом.

В настоящее время бесспорным является то, что руководители должны проходить специальную подготовку по психологии организации и управления трудовыми коллективами. Ее важность определяется тем,

что сущность процесса управления составляет взаимодействие с людьми, а это психологически насыщенный процесс.

Низкий процент лиц из числа резерва, назначенных на руководящие должности, увольнение на первом году службы в управленческой должности, в том числе и по отрицательным мотивам, свидетельствуют о том, что проблема психологической подготовки и управленческой адаптации будущих руководителей весьма актуальна.

Молодые руководители испытывают трудности не столько профессионального, сколько управленческого и психологического характера: неумение перестроить систему отношений с коллегами, неуверенность в принятии управленческих решений, непонимание подчиненными предъявляемых к ним требований, конфликты в коллективе и неумение их разрешить, сложность взаимодействия с другими структурными подразделениями уголовно-исполнительной системы, государственными органами, средствами массовой информации.

В отличие от менеджеров бизнес-организаций руководитель уголовно-исполнительной системы работает в условиях жесткой правовой детерминированности и заданных полномочий, поэтому процесс управленческой адаптации значительно упрощен, если он имеет обобщенную схему своего вхождения в новую должность, содержащую перечень и последовательность основных психологических проблем, которые ему необходимо решить на пути профессионального становления.

Таким образом, в процессуальной сфере профессиональной деятельности отсутствие необходимого опыта исполнения обязанностей и психологическая неподготовленность к новой должности, высокая ответственность за принимаемые решения, психологические трудности формирования служебных отношений являются наиболее выраженными барьерами, осложняющими процесс управленческой адаптации.

Резерв кадров на выдвижение – это группа руководителей и специалистов, обладающих способностями к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку [1].

Кадровый резерв ФСИН России формируется в целях обеспечения равного доступа граждан Российской Федерации к службе, своевременного замещения должностей, содействия формированию высокопрофессионального кадрового состава [2].

Основными задачами формирования резерва и работы с ним являются: организация целенаправленного изучения сотрудников с целью определения степени выраженности у них личностных качеств, необходимых для руководящей работы; проверка на практике уровня про-

фессиональной компетентности специалистов, способности самостоятельного выполнения различных управленческих функций; формирование качеств и организаторских навыков управленческой деятельности; своевременное замещение должностей руководящего состава наиболее квалифицированными сотрудниками [3].

К принципам формирования кадрового резерва ФСИН России относят: добровольность включения в кадровый резерв; гласность при формировании кадрового резерва; соблюдение равенства прав граждан при их включении в кадровый резерв; приоритетность формирования кадрового резерва на конкурсной основе; объективность оценки профессиональных и личностных качеств граждан, претендующих на включение в кадровый резерв, с учетом опыта их работы [2].

Включение сотрудника в кадровый резерв отражается в его личном деле и документах учета [4].

Работа с резервом, как и многие другие технологии кадровой работы, является комплексной. Она предполагает следующие этапы: анализ потребности в резерве, формирование и составление списка резерва, подготовку кандидатов, планирование карьеры.

Качество управленческих кадров на всех уровнях служебной иерархии во многом определяется эффективностью функционирования учреждений и органов, исполняющих наказание, поэтому к подготовке руководящего состава предъявляются особые требования. Современные экономические и социальные условия требуют от руководителя целого ряда навыков и способностей: способности управлять собой и своим временем, умения прояснять разумные личные ценности, умения четко определять цели как выполняемой работы, так и собственные цели, стремления к постоянному личностному росту и развитию, навыка быстрого и эффективного решения проблем, изобретательности и способности гибко реагировать на изменение ситуации, способности влиять на окружающих (не прибегая к прямым приказам), знания современных управленческих подходов, способности руководить, умело использовать людские ресурсы; умения обучать и развивать подчиненных; способности формировать и развивать рабочие группы [5].

Отбор кандидатов для зачисления в резерв производится на основе изучения и оценки результатов оперативно-служебной деятельности, личностных и деловых качеств сотрудников, результатов их психологического обследования. Ответственность за формирование и организацию работы с резервом возлагается на руководителей подразделений УИС, кадровый аппарат и психологическую службу.

В качестве основных направлений психологического сопровождения резерва кадров на управленческие должности выступают: психологиче-

ское обследование сотрудников, состоящих в резерве кадров на выдвижение (профессиональный отбор); психологическая подготовка сотрудников к управленческой деятельности; консультирование руководителя подразделения при назначении кандидата на вакантное место; оказание психологической помощи вновь назначенному руководителю при вхождении в новую должность [3].

Реализация вышеуказанных направлений возможна при использовании комплексной программы по психологическому сопровождению сотрудников, состоящих в резерве кадров на выдвижение, целью которой является формирование у них психологических знаний, умений и навыков в карьерообразующем и организационно-личностном пространстве.

На подготовительном этапе определяется текущая и перспективная потребность в резерве, формируется непосредственно резерв кадров на выдвижение, составляется индивидуальный план стажировки и проводится психодиагностическая работа с использованием следующих методов: диагностики личностного потенциала сотрудника, 16 PF Cattel «С», диагностики мотивации профессиональной карьеры МПК «Якоря карьеры» Э. Шейна, диагностики коммуникативных особенностей сотрудника, КОС (В.В. Синявский, Б.А. Федоришин), диагностики «МЦВ» Люшер (метод цветовых выборов) для выявления актуального состояния, диагностики потребности в достижениях (Ю.М. Орлов).

Основной этап комплексной программы по психологическому сопровождению сотрудников, состоящих в резерве кадров на выдвижение, включает просветительскую и консультативно-коррекционную работу, состоящую из лекционных занятий, практических упражнений и тренинга личностного роста. На данном этапе возможно проведение лекционных занятий и практических упражнений по следующим темам: «Профессиональная компетентность сотрудников УИС», «Формирование позитивного имиджа сотрудника УИС», «Профессиональное общение сотрудников УИС», «Мотивация профессиональной деятельности», «Личностный рост, пути его совершенствования».

Психоконсультационная и коррекционная работа по активизации личностного потенциала с сотрудниками, состоящими в резерве, должна осуществляться с учетом полученных психодиагностических данных. Выявление мотивационно-потребностного ресурса позволит запустить механизм личностного роста.

Проведение тренинга личностного роста с сотрудниками, состоящими в резерве кадров на выдвижение, способствует осознанию участниками собственных психологических проблем и путей их решения.

Видимым, проверяемым результатом успешного тренинга должны стать: возросшая (адекватная) самооценка, изменение стратегий пове-

дения, снятие барьеров в общении. Все это создает условия для внутреннего личностного роста. Успешный тренинг характеризуется рядом побед, как внешних (в управлении поведением), так и внутренних (в саморегуляции) [6, с. 7].

На заключительном этапе программы по психологическому сопровождению сотрудников, состоящих в резерве кадров на выдвижение, проводится повторно психодиагностическая работа по тем же диагностикам, анализируются динамические изменения за период нахождения в резерве. Аттестационной комиссией оцениваются их деловые и личностные качества.

При всем многообразии работы с резервом кадров на руководящие должности именно профессиональный отбор перспективных сотрудников и их подготовка к выполнению более сложных управленческих функций имеют первостепенное значение.

В целом психологическое обеспечение работы с резервом кадров на выдвижение может дать положительный эффект лишь в том случае, если психолог имеет высокий уровень профессиональной компетентности и пользуется не только формальным, но и неформальным авторитетом в коллективе. Психологическое сопровождение сотрудников уголовно-исполнительной системы, состоящих в резерве кадров на выдвижение, способствует повышению эффективности деятельности будущих руководителей и подчиненных сотрудников.

1. Михайлов, А.Н. Психология в деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы (управленческий аспект) : учеб. пособие / А.Н. Михайлов. – Киров : ФКУДПО Киров. ИПКР ФСИН России, 2014.

2. Об утверждении Положения о кадровом резерве Федеральной службы исполнения наказаний [Электронный ресурс] : приказ М-ва юстиции Рос. Федерации, 29 авг. 2018 г., № 807 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2019.

3. Об утверждении Инструкции о формировании резерва руководящих кадров Федеральной службы исполнения наказаний и работе с ним [Электронный ресурс] : приказ М-ва юстиции Рос. Федерации, 5 авг. 2005 г., № 127 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2019.

4. О службе в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации и о внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об учреждениях и органах, исполняющих уголовные наказания в виде лишения свободы» [Электронный ресурс] : Федер. закон, 19 июля 2018 г., № 197-ФЗ // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «КонсультантПлюс». – М., 2019.

5. Михайлов, А.Н. Психология в профессиональной деятельности сотрудников УИС : учеб. пособие / А.Н. Михайлов, Е.А. Буланова. – Киров : ФКУДПО Киров. ИПКР ФСИН России, 2016.

6. Рамендик, Д.М. Тренинг личностного роста : учеб. пособие / Д.М. Рамендик. – М. : Форум ; Инфра-М, 2007.

*E.A. Bulanova (Russian Federation)*

PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF PREPARATION TO THE MANAGEMENT ACTIVITY OF THE CRIMINAL-EXECUTIVE SYSTEM EMPLOYEES CONTAINING IN THE PERSONNEL FOR EXTENDING

*The article notes the relevance of psychological preparation for the management activities of employees of the penitentiary system, consisting in the reserve personnel for the nomination, the complexity of its implementation. The essence of the personnel reserve, goals, principles of its formation, the requirements for employees included in it, the main directions, stages of the implementation of psychological support are revealed.*

*Keywords: management activities, personnel reserve, psychological support.*

УДК 159.9

*О.Н. Ракитская, кандидат психологических наук, доцент (Российская Федерация)*

### **О ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ СОТРУДНИКОВ СИЛОВЫХ ВЕДОМСТВ ПО ВОПРОСАМ КОНСТРУКТИВНОГО ОБЩЕНИЯ**

*Анализируются возможности формирования и развития у сотрудников правоохранительных органов культуры профессионального общения в целях предотвращения их возможного профессионального выгорания и деформации.*

*Ключевые слова: конструктивное общение, профессиональная деформация, паттерны поведения.*

Деятельность сотрудников силовых ведомств связана не только с обеспечением правопорядка, проявляющегося в пресечении правонарушений со стороны населения, но и с осуществлением их профилактики. Следует отметить, что собственно «силовая» часть в профессиональной подготовке сотрудников по вполне понятным причинам более выражена, чем ее «гуманитарная» составляющая. Несбалансированность формирующего воздействия может приводить к акцентированию в поведении действий силовой направленности, что обуславливает риск возникновения представления о таком поведении как «насильственном» в восприятии гражданского населения. Кроме того, напряженный характер деятельности с различными категориями населения, большая часть которого имеет криминальную направленность, объяс-