

ларуси, М-во обороны Респ. Беларусь ; редкол.: А. А. Коваленя [и др.]. – Минск : Беларуская навука, 2015. – 568 с.

3. Егоров, И. Под грифом «смертельно». Контрразведки многих стран заимствовали опыт легендарного СМЕРШа / И. Егоров // Рос. газ. – 2013. – 19 апр. – С. 9.

4. Зданович, А. А. Смерш. Главный козырь Сталина / А. А. Зданович. – М. : Концептуал, 2019. – 396 с.

5. Коровин, В. В. Советская разведка и контрразведка в годы Великой Отечественной войны / В. В. Коровин. – М. : Русь, 2003. – 310 с.

6. Краско, Г. Г. Стабилизация обстановки в СССР в послевоенный период: нейтрализация террористических проявлений на территории Белорусской ССР / Г. Г. Краско // Гуманитар. и юрид. исслед. – 2017. – Вып. 2. – С. 92–97.

7. Лубянка в дни битвы за Москву : материалы органов госбезопасности СССР из Центр. архива ФСБ России. – М. : Звонница-МГ, 2002. – 480 с.

8. Надтачаев, В. Н. Военная контрразведка Беларуси: судьбы, трагедии, победы... / В. Н. Надтачаев, В. А. Ляхор, А. В. Стрех. – Минск : Кавалер, 2008. – 416 с.

9. Национальный архив Республики Беларусь (НАРБ). – Ф. 1450. Оп. 2. Д. 22.

10. НАРБ. – Ф. 1450. Оп. 2. Д. 53.

11. НАРБ. – Ф. 1450. Оп. 2. Д. 1332.

12. НАРБ. – Ф. 1450. Оп. 3. Д. 34.

13. Органы государственной безопасности СССР в Великой Отечественной войне : в 5 т. – М. : Кучково поле, 2007. – Т. 5. – Кн. 1 : Вперед на запад (1 января – 30 июня 1944 г.). – 728 с.

14. Разведка Судоплатова. Зафронтовая диверсионная работа НКВД-НКГБ в 1941–1945 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://military.wikireading.ru/52009>. – Дата доступа: 20.01.2021.

15. Сивцов, А. В. Не числом, а умением. «Смерш» в ходе операции «Багратион» / А. В. Сивцов // Вестн. КГБ Респ. Беларусь. – Спец. вып. – 2020. – С. 58–64.

16. Сивцов, А. В. Специфические задачи управления контрразведки «Смерш» 1-го Белорусского фронта в берлинской операции и после ее завершения / А. В. Сивцов // Вестн. Воен. акад. Респ. Беларусь. – 2019. – № 62. – С. 11–16.

17. «Смерш»: Исторические очерки и архивные документы. – М. : Моск. учеб. и картолитогр., 2003. – 337 с.

18. СМЕРШ – контрразведка под грифом «секретно» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://topwar.ru/13253-smersh-kontrrazvedka-pod-grifom-sekretno.html>. – Дата доступа: 20.01.2021.

19. Смирнов, Н. И. Военные контрразведчики Беларуси. Память, люди, операции... / Н. И. Смирнов. – Минск : Белпринт, 2013. – 352 с.

20. Смирнов, Н. И. Единая с Отечеством судьба / Н. И. Смирнов ; под общ. ред. И. Н. Кузнецова. – Минск : Беларусь, 2012. – 215 с.

21. Смирнов, Н. И. Органы военной контрразведки в битве за Беларусь (1941–1945 гг.) / Н. И. Смирнов. – Минск : ИНБ, 2004. – 154 с.

22. Суворов, А. М. На службе Отечеству. Комитет государственной безопасности Республики Беларусь / А. М. Суворов. – Брест : Полиграфика, 2017. – 424 с.

23. Христофоров, В. С. Военная контрразведка. История, события, люди / В. С. Христофоров, С. А. Коренков, А. Ю. Бондаренко. – М. : ОЛМА – Медиа Групп, 2008. – 256 с.

24. Шарков, А. В. НКВД Беларуси в вооруженной борьбе с нацистским агрессором и националистическим подпольем в годы Великой Отечественной войны / А. В. Шарков. – Минск : Акад. МВД, 2012. – 279 с.

Дата поступления в редакцию: 11.10.2021

УДК 375.74:65

*А. А. Урбанович, кандидат исторических наук, доцент,  
профессор кафедры психологии и педагогики Академии МВД Республики Беларусь  
e-mail: ural\_55@rambler.ru*

## **ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

*Рассматривается индивидуальная управленческая концепция руководителя в системе органов внутренних дел как системное образование. Основное внимание уделено раскрытию ее функционального характера.*

*Приведены мнения ученых относительно функционирования данной концепции. На основе теоретического и эмпирического исследования к числу ведущих функций концепции отнесены: ролевая, мотивационно-смысловая, инструментально-селективная, объяснительная, репрезентативная и прогностическая.*

*Ключевые слова: индивидуальная управленческая концепция, системный подход, функция.*

*A. A. Urbanovich, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor,  
Professor at the Department of Psychology and Pedagogy of the Academy of the MIA of the Republic of Belarus  
e-mail: ural\_55@rambler.ru*

## **FUNCTIONAL NATURE OF THE INDIVIDUAL MANAGEMENT CONCEPT OF THE HEAD IN THE INTERNAL AFFAIRS BODIES**

*The article examines the individual management concept of the head in the system of internal affairs bodies as a systemic education. The main attention is paid to the disclosure of its functional nature. The opinions of scientists on the functioning of this concept are given. Based on theoretical and empirical research, the leading functions of the concept include: role-playing, motivational-semantic, instrumental-selective, explanatory, representative and prognostic.*

*Keywords: individual management concept, system approach, function.*

Эффективная деятельность руководителя предвосхищается наличием у него индивидуальной управленческой концепции (ИУК) – системы представлений, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения, оценочных критериев результативности. Эти представления выступают внутренними предпосылками индивидуально-своеобразного содержания управленческой деятельности. В целом ИУК выступает как системное видение руководителем своих управленческих задач и способов, позволяющих эти задачи решить. Проведенные нами исследования позволяют утверждать, что у любого руководителя имеется ИУК, но степень ее осознания как системного явления всегда отличается от других.

Начало исследования этого сложного явления приходится на конец 70-х гг. прошлого века. В Академии МВД СССР под руководством А. И. Китова группа энтузиастов попыталась представить управленческую деятельность руководителя в системе МВД как системный процесс с присущими ему атрибутами. Ключевым элементом деятельности руководителя, по мнению исследователей, выступала его ИУК. В дальнейшем исследования были продолжены в Академии народного хозяйства при Совете Министров СССР [17, с. 331; 5, с. 23–24]. В настоящее время есть основания констатировать возобновление интереса к проблематике ИУК [6–8, 11, 15].

Сложность ИУК требует использования возможностей системного подхода, позволяющего рассмотреть концепцию как систему, выявить связи ее с внешней средой, определить функции ИУК как системы и ее роль среди других систем.

Системность присуща любому психологическому явлению. Как известно, обычно выделяют четыре вида системного анализа: системно-структурный, системно-генетический, системно-информационный и системно-функциональный [12, с. 41]. Нами уже была предпринята попытка показать системный характер ИУК [16, с. 218–221].

Одно из общих свойств системы – функциональность. Данное свойство предполагает, что система характеризуется наличием у нее своего предназначения. В этой связи ИУК как система выполняет присущие ей функции.

Понятие «функция» (от лат. *functio* – исполнение, осуществление, соответствие, отображение) введено в научный оборот Г. Лейбницем. В социальных науках понятие функции отражает осуществление определенного назначения, достижения долговременной цели или выполнения задачи с получением определенных результатов, заданной совокупности последствий, которые обеспечивают полезность, необходимость, устойчивость существования данного явления (объекта).

По мнению А. Р. Лурии, в биологии и психологии функция понимается как сложная приспособительная деятельность организма, направленная на осуществление какой-либо физиологической или психологической деятельности [9]. Согласно этому представлению функция является функциональной системой, направленной на выполнение определенной задачи и обеспечивающейся целым комплексом взаимно связанных актов, которые приводят к достижению соответствующего эффекта [1].

При системном подходе понятие функции используется для определения направленного, избирательного воздействия, на основе которого устанавливаются связи между объектами, явлениями, их частями и свойствами [2, с. 586]. Самостоятельное значение функция приобретает в рамках функциональной системы, в которой элементами являются не объекты, а процессы, действия или операции. По мнению Л. С. Выготского, функция – это всякий отдельный способ деятельности, всякая особая форма поведения или психологического функционирования личности [13]. Р. С. Немов под функцией понимает роль, назначение того или иного психологического образования: процесса, свойства или состояния в жизни человека [10, с. 462].

ИУК, являясь сложной системой, выполняет определенные функции (или роли) и имеет определенное назначение, которое доказывает полезность, необходимость, устойчивость существования концепции. Первоначально, рассматривая функции ИУК, А. И. Китов выделил следующие: ценностную, которая определяет значимость удельного веса каждой проблемы в структуре деятельности; структурирующую, которая перестраивает систему требований, предъявляемых извне, в соответствии с личностной значимостью каждого руководителя; мотивационную, которая определяет меру усилий, необходимую для выполнения каждого требования, задачи, проблемы; селективную, которая из бесчисленного множества проблем, спонтанно возникающих в системе управления, отбирает заслуживающие внимания руководителя; контрольную, которая завершает процесс воздействия на объект управления, когда обстановка приходит в соответствии с эталонами ИУК и др. [4, с. 23].

В дальнейшем автор представил несколько измененный вариант функций ИУК, среди которых выделил следующие: интегративно-системообразующую, селективную, целеобразования, мотивационную, объяснительную, прогностическую, эвристическую, нормативную, программирующую и регулятивную [5, с. 113–115]. Анализ последнего источника показывает, что смысловые поля некоторых функций «перекрываются» (например, такие функции как программирующая и регулятивная).

Сходных с А. И. Китовым взглядов придерживается Т. С. Кабаченко. Анализируя сущность и особенности ИУК, автор к числу основных функций концепции относит прогностическую, организующую, интегрирующую, мотивационную и операциональную [3, с. 230–237].

Достаточно подробный анализ функций ИУК осуществили В. В. Сысоев, В. Н. Селезнев и В. В. Логинова. К числу ведущих функций авторами были отнесены регулятивная, организующая, когнитивная, смыслообразующая, целеполагающая, прогностическая и диагностическая. Раскрывая динамику взаимодействия указанных функций, авторы подчеркивают, что на разных этапах деятельности доминирует то одна, то другая функция, они могут плавно перетекать одна в другую, однако неизбежно складываются в целостную систему [15, с. 27].

Таким образом, у большинства исследователей функциональная характеристика ИУК достаточно сходная. На наш взгляд, анализ функциональной природы ИУК выиграл бы при условии акцентирования внимания на такой ключевой функции ИУК, как мотивационно-смысловая. Перефразируя известное выражение, можно констатировать, что если руководитель знает «для чего» и «зачем», то ему будут под силу любые «как».

В силу важности исследования особенностей ИУК руководителей в системе органов внутренних дел в рамках педагогического эксперимента «Индивидуальная управленческая концепция руководителя» (2018–2021), нами проведено эмпирическое исследование функциональных характеристик ИУК. Методологической основой организации эксперимента послужила теория структурного баланса Ф. Хайдера [14, с. 54–55]. Основная идея теории сводится к тому, что люди стремятся к упорядоченному и связному пониманию своего отношения к миру. В этом процессе они строят некую «наивную психологию», которая имеет определенное сходство с научной. Для понимания социального поведения личности и выборов, которые она делает, важно изучать понимание ею важных явлений окружающей действительности. Данная «наивная» или «житейская» психология находит свое выражение в языке. Вот почему методом изучения этой психологии может быть анализ понятий, которыми личность обозначает те или иные психические явления.

Основной инструмент эксперимента – анкетирование на основе специально подготовленного стимульного материала (анкеты). Всего в анкетировании приняли участие 158 респондентов (средний возраст 39 лет, средняя продолжительность службы в правоохранительных органах – 18,7 лет, средний стаж работы в должности руководителя – 6,4 года).

Главным при анкетировании выступала диагностика степени понимания обучающимися сущности понятия «индивидуальная управленческая концепция руководителя». Перед началом анкетирования респондентам в общих чертах раскрывалась сущность ИУК, разъяснялась объективная обусловленность индивидуального подхода в управленческих процессах, подчеркивалось значение индивидуального стиля управления в достижении целей управленческой деятельности, раскрывалась роль личностных качеств руководителя в реализации своей управленческой роли и др. Тем самым респонденты подводились к пониманию того, что ИУК имеется у каждого руководителя, но степень ее осознания у всех будет разной. Затем в процессе анкетирования респондентам предлагалось дать свое определение ИУК, изложить его своими словами, не заботясь об «академичности».

Анализ и последующая обработка определений, данных респондентами, позволил соотнести результаты анкетирования с теоретическими наработками других исследователей и выявить функциональную природу ИУК. В целом можно констатировать значительное совпадение результатов теоретического и эмпирического исследований. Так, к наиболее актуальным функциям респондентами отнесены ролевая, мотивационно-смысловая, инструментально-селективная, объяснительная, репрезентативная и прогностическая. В изложенной ниже таблице нами была предпринята попытка представить функции ИУК в качестве своеобразной функциональной системы, где каждая из функций взаимосвязана с другими и взаимозависима от них.

#### Функциональная характеристика индивидуальной управленческой концепции руководителя

Наименование функции	Содержательное наполнение функции	Направление деятельности, предписываемое функцией
<b>Ролевая</b> («Кто я как руководитель? В чем моя управленческая индивидуальность?»)	«Освоение» новой роли и понимание ее «изнутри». Осмысление своей роли в контексте актуальной общественно-политической ситуации	1. Субъективное определение характерных черт и особенностей функциональной роли «руководитель». 2. Гармоничное сочетание роли «руководитель» с ролями «профессионал», «специалист» и др. 3. Постоянная конкретизация и уточнение своего отношения к самому себе и к своей деятельности
<b>Мотивационно-смысловая</b> («Для чего это нужно делать? В чем смысл того, что я делаю? На какие ценности я ориентируюсь и опираюсь?»)	Поиск и нахождение личностного смысла новой деятельности. Непрерывное уточнение своего места в управленческом процессе. Актуализация присущих руководителю ценностей	1. Придание смысла своим управленческим действиям, поступкам, поведению. 2. Обеспечение конгруэнтности между реальной управленческой деятельностью, требованиями ситуации, требованиями вышестоящих руководителей и др. 3. Преодоление возможного противоречия между категориями «хочу», «могу» и «должен». 4. Ценностный подход как приоритет при организации управленческой деятельности
<b>Инструментально-селективная</b> («Что и как нужно мне делать в качестве руководителя? Что в повседневной деятельности заслуживает моего внимания как руководителя? Почему это нужно делать именно так?»)	Продуктивное освоение управленческой деятельности на основе отбора наиболее эффективных управленческих средств и методов	1. Выбор субъективно лучших способов решения управленческих задач и критериев их оценки. 2. Обеспечение гармонии выбранных способов и объективных требований текущей управленческой ситуации
<b>Объяснительная</b> («Что происходит в моей текущей управленческой деятельности и почему?»)	Поиск и нахождение ответов на вопросы, возникающие в процессе реализации целей управленческой деятельности	1. Понимание причинно-следственных связей принимаемых управленческих решений и результатов управленческой деятельности. 2. Разрешение возможных противоречий управленческой деятельности

Наименование функции	Содержательное наполнение функции	Направление деятельности, предписываемое функцией
<b>Репрезентативная</b> («С кем я? Как вести себя в ситуации «Я – другие»? Каковы варианты моего реагирования по отношению к каждой категории? Как меня воспринимают окружающие?»)	Основа воздействия и взаимодействия на нескольких уровнях, позиционирование себя по отношению к другим (к подчиненным, коллегам по «горизонтали», к вышестоящим руководителям, к гражданам и т. д.).	1. Избирательность вариантов взаимодействия в зависимости от категории и статуса. 2. Эффективная самопрезентация как руководителя правоохранительного органа во внешней среде. 3. Постоянная конкретизация и уточнение своего отношения к «значимым другим»
<b>Прогностическая</b> («К каким результатам я стремлюсь? Что может произойти в будущем? Что нужно делать, если произойдет нечто непредвиденное?»)	Предвидение вероятного развития событий в управленческой деятельности и примерных вариантов реагирования	1. Предвосхищение будущих результатов управленческой деятельности. 2. Определение контуров возможного и желаемого будущего, обеспечение гармонии между ними

Представленная функциональная система ИУК ориентирована на вновь назначенного руководителя. Однако у состоявшегося руководителя указанные функции будут актуализированы и приведены в соответствие с новой должностью (вернее, с новым уровнем управленческой должности). Так, вместо вопроса «кто я как руководитель?» его в большей степени будет интересовать ответ на вопрос «кто я как руководитель в этой сфере и на этой должности?»

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить следующие функции ИУК руководителя в системе органов внутренних дел: ролевая, мотивационно-смысловая, инструментально-селективная, объяснительная, репрезентативная и прогностическая. Актуализация указанных функций в процессе управленческой деятельности зависит от ряда факторов, ведущими из которых являются начало или продолжение управленческой карьеры, стаж работы в должности руководителя, продолжительность службы в правоохранительных органах, специфика управленческой деятельности (конкретные службы и подразделения) и др.

#### Список использованных источников

1. Беспанская, Е. Д. Анализ понятий «психическая функция» и «психический процесс» / Е. Д. Беспанская // Психология социального развития: человек в современном мире : сб. науч. тр. / Фил. Рос. гос. соц. ун-та в г. Минске ; науч. ред.: Ю. Н. Карандашев, В. Н. Шашок. – Минск, 2007. – С. 14–21.
2. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б. Г. Мещеряков, В. П. Зинченко. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. – 672 с.
3. Кабаченко, Т. С. Психология управления : учеб. пособие / Т. С. Кабаченко. – М. : Рос. пед. о-во, 2000. – 324 с.
4. Китов, А. И. Опыт построения психологической теории управления / А. И. Китов // Психол. журн. – 1981. – Т. 2, № 4. – С. 21–32.
5. Китов, А. И. Психология хозяйственного управления / А. И. Китов ; Акад. нар. хоз-ва при Совете Министров СССР. – М. : Профиздат, 1984. – 248 с.
6. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение : учебник / Ю. Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 417 с.
7. Краткий психологический словарь / ред.-сост. Л. А. Карпенко ; под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. – 2-е изд., расш., испр. и доп. – Ростов н/Д : Феникс, 1998. – 512 с.
8. Кудрявцева, Е. И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е. И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.
9. Лурия, А. Р. Высшие корковые функции человека / А. Р. Лурия. – М., 1962. – 432 с.
10. Немов, Р. С. Психологический словарь / Р. С. Немов. – М. : ВЛАДОС, 2007. – 560 с.
11. Патутина, Н. А. Актуальность педагогической составляющей индивидуальной управленческой концепции руководителя / Н. А. Патутина // Педагогическая реальность: системность, событийность, со-

трудничество : материалы Всерос. науч.-практ. конф., Воронеж, 15 апр. 2020 г. / Воронеж. гос. пед. ун-т ; под ред. М. В. Шакуровой. – Воронеж, 2020. – С. 31–35.

12. Проблемы психологического исследования. Указатель 1050 докторских диссертаций. 1935–2007 гг. / А. Я. Анцупов [и др.]. – М. : Этника, 2007. – 232 с.

13. Словарь Л. С. Выготского / Е. Н. Высоцкая [и др.] ; под ред. А. А. Леонтьева ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. – М. : Смысл, 2004. – 118 с.

14. Социальная психология : учебник / И. С. Клецина [и др.] ; под ред. И. С. Клециной. – М. : Юрайт, 2016. – 348 с.

15. Сысоев, В. В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивида к руководящей деятельности / В. В. Сысоев, В. Н. Селезнев, В. В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – С. 25–31.

16. Урбанович, А. А. Системный характер индивидуальной управленческой концепции руководителя / А. А. Урбанович // Вестн. Акад. МВД Респ. Беларусь. – 2020. – № 2. – С. 218–221.

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

Дата поступления в редакцию: 09.11.2021