

ности и ее причинного комплекса, способности анализировать складывающуюся криминальную ситуацию, предвидеть ее развитие и выбирать необходимые меры и стратегию борьбы с преступностью.

Криминологическое мышление строится на образованности руководителя, управленческом и практическом опыте, и является показателем социально-правовой и политической зрелости руководителя.

Руководитель ОВД, обладающий криминологическим мышлением в совокупности с надлежащими личными качествами, способен построить наиболее эффективную индивидуальную управленческую концепцию, отвечающую интересам граждан, общества и государства в сфере противодействия преступности.

#### Список использованных источников

1. Бабаев, М.М. Криминологическое мышление в структуре интеллектуального обеспечения уголовной политики / М.М. Бабаев // Науч. портал МВД России. – 2013. – № 1. – С. 14–21.
2. Бабаев, М.М. Криминологическое мышление в контексте интеллектуального обеспечения уголовной политики / М.М. Бабаев, Ю.Е. Пудовочкин // Журн. рос. права. – 2013. – № 8. – С. 55–65.
3. Долгова, А.И. Обращение членов общероссийской общественной организации «Российская криминологическая ассоциация» / А.И. Долгова // Всерос. криминол. журн. – 2008. – № 1. – С. 52–53.
4. Жалинский, А.Э. Социально-правовое мышление и эффективность борьбы с преступностью / А.Э. Жалинский // Социалист. законность. – 1984. – № 12. – С. 46–49.
5. Жалинский, А.Э. Современное криминологическое мышление и предупреждение преступности / А.Э. Жалинский // Вопросы борьбы с преступностью. Вып. 47. – М. : Юрид. лит., 1988. – С. 98–100.
6. Жалинский, А.Э. Социально-правовое мышление: проблемы борьбы с преступностью / А.Э. Жалинский ; отв. ред. С.В. Бородин. – М. : Наука, 1989. – 192 с.
7. Иванова, А.А. Интеграция познавательных и практических знаний при изучении криминологии / А.А. Иванова // Закон и правопорядок. – 2019. – № 1. – С. 69–73.
8. Козубовский, В.М. Общая психология: познавательные процессы : учеб. пособие / В.М. Козубовский. – 3-е изд. – Минск : Амалфея, 2008. – 368 с.
9. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.
10. Ступницкий, В.П. Психология : учеб. для бакалавров / В.П. Ступницкий, О.И. Щербакова, В.Е. Степанов. – М. : Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2013. – 520 с.

УДК 159.923

*М.А. Гамола*  
(Республика Беларусь)

#### СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Руководитель в правоохранительной сфере организует управление процессами и явлениями в организации, опираясь на один из важнейших видов ресурсов – человеческий. Это обстоятельство требует от него быть не только (и не столько) администратором, сколько психологом по жизни. Отметим основные психолого-управленческие особенности его деятельности:

высокая ответственность за принимаемые решения. Управленческие решения – наиболее серьезные решения, в целом определяющие эффективность деятельности любой организации. Его решения в большинстве своем носят долгосрочный и системный характер;

прогностический характер деятельности. Руководитель правоохранительного органа должен «видеть» сотрудника не только в ближайшей, но и в дальней перспективе, уметь оценить возможности и потенциал (в том числе, и карьерный) каждого человека;

контактность и коммуникабельность. Руководитель правоохранительного органа должен уметь найти подход к любому человеку и «разговорить» его, уметь вести диалог с разными собеседниками в одно и то же время по разным проблемам;

поведенческая гибкость и готовность к компромиссам. Руководитель правоохранительного органа должен уметь подняться над ситуацией и за деталями увидеть ситуацию в целом («за деревьями видеть лес»). Это предполагает развитие качеств «третьей стороны», умение управлять конфликтами и при этом сохранять высокую работоспособность, стрессоустойчивость и помехоустойчивость;

доминирование системы взаимоотношений «человек – человек» (а не системы «человек – документ»). Руководитель в системе правоохранительных органов должен «читать» человека как книгу, разбираться в людях, видеть в них то, что другим не дано увидеть. Это возможно при умелом сочетании двух видов работ – работа с документами и работа с людьми. При этом его должны отличать высокая нравственность и этичность, чувство справедливости [13, с. 28].

Управленческая деятельность в органах внутренних дел содержит ряд особенностей, вытекающих из содержания, процесса и результатов ее осуществления. По мнению А.М. Столяренко, правоохранительные органы – это особые «производственные организации», «изготавливающие» продукт духовного, человеческого потребления, находящий отклик и воплощение в правовой психологии людей, их социально-правовой удовлетворенности, вере в справедливость общества, чувстве защищенности и гармонии своих интересов и интересов общества. Поэтому роль психологических факторов в управлении юридическими органами на порядок выше, чем во многих других государственных структурах [10, с.184].

Прежде чем перейти к рассмотрению структуры и компонентов психологического потенциала руководителя органа внутренних дел, необходимо уточнить понятие «потенциал». Слово «потенциал» является производным от слова «потенция» (лат. *potentia* – сила, возможность), которое трактуется в толковом словаре русского языка С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой как возможность, т. е. то, что существует в скрытом виде и может проявиться в соответствующих условиях. Иными словами, потенциал есть некая возможность, сила, включающая в себя источники и средства, которые могут быть использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели [приводится по: 1, с. 96]. Понятие потенциала личности широко используется в трудах различных исследователей (В.Н. Мясищев, Б.Д. Парыгин, В.И. Слободчиков, В.А. Спивак и др.). Потенциал личности описывается в следующих психологических терминах: «неактуализированные возможности», «потребности», «ценностные ориентации», «качества личности», «наклонности», «скрытые ресурсы», «творческие импульсы», «внутренняя энергия», «продуктивная сила» и др. [9]. Много внимания в своих произведениях уделяют потенциалу личности такие авторы, как А.Л. Журавлев, В.А. Соснин, М.А. Красников, Е.А. Климов и другие, рассматривающие этот феномен как необходимое условие эффективной деятельности любого специалиста [3; 4; 7 и др.].

Личность человека – социальное по своей природе, относительно устойчивое и прижизненно возникающее психологическое образование. Личность – это активно осваивающий и целенаправленно преобразующий природу, общество и самого себя человек, обладающий уникальным, динамичным соотношением пространственно-временных ориентаций, потребностно-волевых переживаний, содержательных направленностей, уровней освоения и форм реализации деятельности, которая обеспечивает свободу самоопределения в поступках и меру ответственности за их последствия перед природой. Согласно современным

психологическим представлениям, человеческая личность обладает огромным, практически неисчерпаемым потенциалом. В современной литературе встречаются различные подходы к классификации данного явления. Наиболее употребительным является подход, где личность характеризуется пятью потенциалами: познавательным, ценностным, творческим, коммуникативным и художественным [12, с. 91–92].

Ряд авторов уделяют внимание изучению психологического потенциала личности сотрудника органов внутренних дел [6]. По мнению А.Ф. Караваева, В.О. Зверева и В.Р. Гилля, психологический потенциал личности – это уровень сформированности ее психических свойств и качеств, представляющих в совокупности резерв повышения эффективности деятельности, дальнейшего развития и творческого проявления; это психологические возможности сотрудника как субъекта труда и управления. В значительной степени потенциал зависит от Я-концепции конкретного сотрудника или руководителя подразделения. Выступая в единстве пространственных и временных характеристик, потенциал личности концентрирует в себе все резервы и возможности человека – потенциал разума, потенциал воли, потенциал чувств, потенциал тела, общественный потенциал, креативный потенциал, духовный потенциал. Психологический потенциал конкретизирует в себе психические возможности человека во всем их спектре начиная от психических свойств и заканчивая профессиональными умениями и личностными психофизиологическими ресурсами.

По мнению указанных авторов, структура психологического потенциала личности включает в себя:

мотивационный, идейный и нравственный потенциал (что побуждает к труду);

квалификационный (профессиональные знания, навыки, умения), коммуникативный, интеллектуальный и творческий потенциал (что может личность);

эмоционально-волевой потенциал, работоспособность (каковы психологические ресурсы личности) и представляет собой целостное образование личности [6].

Целостность психологического потенциала означает:

способность к саморазвитию и преобразованию действительности;

полноту представленности психических свойств и качеств личности, обеспечивающих активность жизненной позиции, деловитости, чувства нового, компетентности, сознательного отношения к труду и преданности служебному долгу;

уровень развития психологического потенциала сотрудника, так же, как и степень эффективности деятельности и взаимоотношений среди людей, зависит не столько от какого-либо одного свойства и его качества, сколько от способа интеграции, внутренней сбалансированности, придающей, по сути дела, новую, дополнительную психическую силу сотруднику, руководителю подразделения в выполнении профессиональных обязанностей.

Применительно к деятельности руководителя, авторы используют понятия «личностно-профессиональный потенциал руководителя» (А.В. Назаренко, В.В. Лаврик) [8], «личностный потенциал управления руководителя» (Л.Н. Захарова) [5], «лидерский потенциал руководителя» (О.В. Евтихов) [1; 2] и др.

Так, по мнению А.В. Назаренко, В.В. Лаврика, личностный потенциал руководителя выступает как фактор, системно определяющий эффективность деятельности организации. Авторы исходят из понимания потенциала как психологического феномена, которого придерживается В.Н. Марков [приводится по: 8]. Данный феномен может рассматриваться как интегральная составляющая мотивов и способностей. Способности человека в предложенной трактовке рассматриваются как уже реализованный потенциал, а мотивация личности определяет дальнейшие перспективы развития потенциала (нереализованная часть потенциала). Вот почему понятие личностного потенциала необходимо рассматривать не как разрозненные характеристики, а как системный комплекс индивидуально-психологических особенностей личности, лежащих в основе эффективной деятельности.

Что касается структуры личностного потенциала руководителя, то указанные авторы придерживаются позиции, занятой О.В. Ромашовым и Л.О. Ромашовой [11]. В соответствии с ней структура личностного потенциала руководителя состоит из трех основных элементов: психофизиологического, трудового и творческого потенциалов.

В соответствии с подходом Л.Н. Захаровой личностный потенциал управления – это совокупность таких мотивационных, индивидуально-психологических и социально-психологических характеристик, особенностей познавательных процессов и психофизиологических свойств человека, которые при определенных условиях позволяют ему проявлять себя в качестве субъекта управления в социальной (и в ее частном случае – организационной) системе [5]. Характеризуя личностный потенциал управления, Л.Н. Захарова предлагает следовать следующей схеме:

управленческая доминанта (функционирование или развитие);  
широта зоны управления (как много объектов находится в сфере влияния субъекта управления);

преобладающий тип воздействия (управление или манипуляции);  
многообразие используемых средств (разнообразие технологий);  
ценностная ориентированность управления (эгоистические или групповые интересы, просоциальность или асоциальность направленности управления) [5].

На наш взгляд, приведенные выше подходы акцентируют внимание на различных аспектах управленческой деятельности, показывают истоки индивидуализированного варианта управленческой деятельности и не выполняют своеобразной интегрирующей роли. В то время как системным вариантом данного понятия выступает категория «психологический потенциал руководителя». Наиболее плодотворны в этом отношении были исследования таких авторов, как А.М. Столяренко [10, с. 199–201], В.И. Черненилов [14, с. 344–345], А.Ф. Караваев, В.О. Зверев, В.Р. Гилль [6] и др.

Говоря о психологическом потенциале руководителя органа правопорядка, А.М. Столяренко подчеркивает, что данный потенциал структурно образуется: 1) из индивидуальной управленческой концепции; 2) управленческой подготовленности; 3) морально-психологических качеств; 4) познавательных и интеллектуальных качеств; 5) управленческих способностей; 6) эмоционально-волевых качеств; 7) коммуникативных качеств [10, с. 199]. Автор подробно раскрывает указанные компоненты психологического потенциала руководителя.

1. Индивидуальная управленческая концепция руководителя органа внутренних дел представляет собой субъективное, личностное видение системы основных управленческих проблем, способов воздействия на подчиненных, трудностей в организации деятельности сотрудников и личного труда. В сформированном виде она раскрывает личностный смысл деятельности руководителя, оказывает влияние на мотивацию управленческого труда, постановку конкретных служебных и жизненных целей.

2. Управленческая подготовленность включает в себя знания, навыки и умения, позволяющие эффективно решать различные управленческие задачи. Важным элементом ее является психологическая подготовленность.

3. Морально-психологические качества отражают нравственные обязательства и этические нормы поведения руководителя органа внутренних дел.

4. Познавательные и интеллектуальные качества.

5. Управленческие способности. К числу основных относятся организаторские и педагогические способности руководителя правоохранительного органа.

6. Эмоционально-волевые качества.

7. Коммуникативные качества.

По мнению В.И. Черненилова, психологический потенциал руководителя правоохранительного органа представляет собой совокупность реально проявляемых и остающихся невостребованными психологических качеств руководителя, соотнесенных с системой требований, предъявляемых к нему как главному элементу системы управления правоохранительными органами. По его мнению, привязка выделяемых психологических качеств к деятельности правоохранительных органов в конкретных политических, правовых, экономических условиях делает невозможным выделение некоего неизменно стабильного набора этих качеств. Кроме того, хорошо известный в теории социального управления принцип эквивалентности допускает достижение одного и того же высокого результата деятельности организации за счет разных исходных характеристик системы управления и даже многообразия путей, ведущих к этой цели. В концепции психологического потенциала в управлении правоохранительными органами автор предлагает выделение двух основных подструктур психологического потенциала руководителя: психотехнологической (инструментальной, производственной) и личностной [14, с. 345].

Психотехнологическая подструктура психологического потенциала руководителя есть не что иное, как проекция целостной психики руководителя правоохранительного органа на плоскость требований, предъявляемых к нему в современных условиях. В ней в снятом виде проявляется вся психика руководителя и его личность в ее влиянии на все аспекты управленческой деятельности. В личностной же подструктуре психологического потенциала руководителя представлены его организационные и внеорганизационные, профессионально-деятельностные и вне-профессионально-деятельностные характеристики. Среди них – все то, что делает человека личностью, а не узким функционером: масштаб понимания происходящего, масштаб мышления, кругозор, открытость научным данным, гражданское мужество, понимание ответственности за судьбы людей, включая ответственность перед потомками и Отечеством в целом.

Проанализировав подходы различных авторов, мы можем изложить свое видение психологического потенциала руководителя органа

внутренних дел. Данный феномен является составной частью профессионального потенциала руководителя и представляет собой систему индивидуально-психологических особенностей личности, являющихся для руководителя резервом повышения эффективности управленческой деятельности и реально проявляющих себя при появлении соответствующих условий. Психологический потенциал объединяет имеющиеся у субъекта управления возможности и резервы во всех проявлениях.

Данный потенциал не следует рассматривать как статичную систему раз и навсегда сформированных свойств и качеств руководителя. Его реализация есть диалектически разворачивающийся процесс актуализации важнейших управленческих характеристик, заявляющих о себе в зависимости от их востребованности для конкретно складывающихся условий управленческой деятельности.

Системообразующим элементом психологического потенциала руководителя, своеобразным ядром является его индивидуальная управленческая концепция как субъективное, личностное видение системы основных управленческих проблем и преимущественных способов их решения.

Указанные психологические особенности пронизывают все направления управленческой деятельности руководителя органов внутренних дел и во многом определяют ее эффективность. Большинство из них не являются врожденными и требуют серьезных усилий для их формирования и развития. Данный процесс протекает как в ходе обучения в различных учреждениях образования, так и по мере накопления жизненного и профессионального опыта. Однако ведущим фактором является наличие стойких мотивов к осуществлению эффективной управленческой деятельности, укреплению правопорядка.

#### Список использованных источников

1. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография / О.В. Евтихов. – Красноярск : Сиб-ЮИ МВД России, 2011. – 288 с.
2. Евтихов, О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О.В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2007.
3. Журавлев, А.Л. О современном состоянии отечественной психологии управления в контексте ее истории (вместо предисловия) / А.Л. Журавлев // Современные проблемы психологии управления : сб. науч. тр. / РАН. Ин-т психологии. Твер. гос. ун-т ; отв. ред. Т.П. Емельянова, А.Л. Журавлев, Г.В. Телятников. – М., 2002.

4. Журавлев, А.Л. Социальная психология : учеб. пособие / А.Л. Журавлев, В.А. Соснин, М.А. Красников. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2006. – 414 с.
5. Захарова, Л.Н. Психология управления : учеб. пособие / Л.Н. Захарова. – М. : Логос, 2009. – 376 с.
6. Караваев, А.Ф. Формирование психологического потенциала личности сотрудника / А.Ф. Караваев, В.О. Зверев, В.Р. Гилль // Психопедагогика в правоохран. органах. – 2008. – № 4. – С. 44–46.
7. Климов, Е.А. Психология труда, инженерная психология и эргономика : учеб. для академ. бакалавриата / Е.А. Климов ; под ред. Е.А. Климова, О.Г. Носковой, Г.Н. Солнцевой. – М. : Юрайт, 2015. – 618 с.
8. Назаренко, А.В. Личностно-профессиональный потенциал руководителя / А.В. Назаренко, В.В. Лаврик // Вестн. Курск. гос. с.-х. акад. – 2014. – Вып. 1. – С. 23–26.
9. Немкович, Ю.А. Психологический потенциал современного менеджера / Ю.А. Немкович ; науч. рук. Н.И. Марчинская // Инженерно-педагогическое образование в XXI веке : материалы VI Респ. науч.-практ. конф. молодых ученых и студентов БНТУ (66-й студенч. науч.-техн. конф. БНТУ), 22–23 апр. 2010 г. : в 3 ч. Ч. 2 / редкол.: С.А. Иващенко [и др.]. – Минск : БНТУ, 2011. – С. 110–112.
10. Прикладная юридическая психология : учеб. пособие для вузов / под ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 639 с.
11. Ромашов, О.В. Социология и психология управления / О.В. Ромашов, Л.О. Ромашова. – М. : Экзамен, 2002. – 512 с.
12. Столяренко, Л.Д. Психология управления : учеб. пособие / Л.Д. Столяренко. – Изд. 2-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – 512 с.
13. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие для студентов и курсантов учреждений высш. образования по специальности «Гос. упр. и право» / А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД, 2019. – 311 с.
14. Энциклопедия юридической психологии / под общ. ред. А.М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2003. – 607 с.

УДК 159.9(075.8)

**Н.А. Дубинко**  
(Республика Беларусь)

### **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Выступая субъектом управленческой деятельности, руководитель правоохранительной деятельности может по-разному проявлять свою индивидуальность в каждом из ее компонентов. Цели субъекта управ-

ленческой деятельности, система его мотивов, сам смысл управленческой деятельности могут быть весьма различны и по-разному соотносятся с целями организационных структур [5]. Это также касается не только задач, решаемых руководителем, но и различных управленческих функций, которые могут иметь неодинаковое место в системе его мировосприятия. На первое место при таком подходе выступает вопрос о смысле организационного поведения, самой управленческой деятельности для руководителя в контексте всей его жизнедеятельности [2; 4].

Проведенная серия эмпирических исследований показала, что в процессе реализации управленческих функций руководитель правоохранительной деятельности ориентируется на решение как минимум трех основных видов задач, иерархия которых определяет специфические особенности его управленческого поведения. Во-первых, это организационные задачи и принятие управленческих решений, выполнение которых детерминируется самой должностной позицией руководителя. Во-вторых, это целый комплекс задач, направленных на обеспечение проблемы поддержания позитивных взаимоотношений и позитивного морального климата среди подчиненных, и в-третьих – проблемы мотивации подчиненных [1].

Как видим, характерной особенностью деятельности руководителя правоохранительной сферы выступает использование психологических знаний в управлении, понимание необходимости создания в организации условий для реализации личностной продуктивности каждого сотрудника, что позволит сохранить как профессиональный, так и эмоциональный потенциал. При такой напряженной работе у руководителей исследователи все чаще отмечают эмоциональное выгорание на рабочем месте [3].

Эмоциональное выгорание влечет за собой и профессиональное выгорание. Для выявления ведущих симптомов «выгорания» у руководителей правоохранительной деятельности, состоящих в резерве руководящих кадров, была использована методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания» В.В. Бойко. Согласно В.В. Бойко, выделяют три фазы развития «выгорания», каждая из которых проявляется в виде четырех симптомов.

*Фаза напряжения.* Наличие напряжения служит предвестником развития и запускающим механизмом формирования синдрома профессионального выгорания.