

Учитывая, что в пенитенциарных учреждениях Республики Беларусь размещение спецконтингента строится на принципе отрядной системы, то эффективное использование управления данным инструментарием в рамках отряда зависит от его начальника. Актуальность такого исследования подчеркивает отсутствие в Республике Беларусь работ, позволяющих взглянуть на профессиональную деятельность начальника отряда не с позиции описания процесса профессиональной деятельности сотрудника, а предписанного результата. Исследователи исправительного процесса, изучая эти вопросы, начальника отряда рассматривают через призму «воспитателя» и ограничиваются рассмотрением профессиональной деятельности в рамках воспитательной функции. Это значительно сужает и не позволяет сформировать представление о полном объеме и специфике служебной деятельности данного сотрудника.

В соответствии с предложенной классификацией А.В. Карпова [3, с. 64] все функции начальника отряда можно дифференцировать по четырем основным категориям.

Первая группа – деятельностно-административные функции:

- 1) целеполагание, которое выражается в формировании цели в соответствии с их иерархией;
- 2) прогнозирование;
- 3) планирование;
- 4) функция организации;
- 5) мотивирование;
- 6) принятие решения;
- 7) коммуникативная функция;
- 8) функция контроля.

Вторая группа – кадровые функции (подбор и делегирование полномочий на основе профессиональных и личностных характеристик) управления гражданами, включающие ряд более частных функций:

- 1) воспитательная;
- 2) арбитражная;
- 3) психотерапевтическая;
- 4) дисциплинарная;
- 5) экспертно-консультативная.

Третья группа – технологические функции:

- 1) оперативного управления, внесение изменений, корректировки в связи с изменившимися условиями.
- 2) инновационная функция, включающая поиск новых подходов, форм и методов достижения стратегической цели: преодоление гражданами алкогольной, наркотической или токсической зависимости, формирование у них готовности к адаптации в обществе [1].

Четвертая группа – синтетические функции:

- 1) интеграционная;
- 2) представительская: начальник отряда ЛТП является представителем администрации исправительного учреждения и лицом пенитенциарного учреждения.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать такие выводы:

- 1) профессиональная деятельность начальника отряда не сводится только к воспитательной функции. Рассмотрение профессиональной деятельности начальника отряда ЛТП в рамках функционального подхода позволяет сформировать более полное представление об объеме служебной деятельности данного сотрудника;
- 2) использование функционального подхода к профессиональной деятельности начальника отряда ЛТП дает возможность разработки критериев создания профессиограммы начальника отряда, которая на сегодня отсутствует в Республике Беларусь.

Список использованных источников

1. Об изменении Закона Республики Беларусь «О порядке и условиях направления граждан в лечебно-трудовые профилактории и условиях нахождения в них» : Закон Респ. Беларусь, 10 дек. 2020 г., № 70-3 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2020. – № 15. – 2/2790.
2. Уголовно-исполнительный кодекс Республики Беларусь от 11.01.2000 г. № 365-3 (в ред. от 26.05.2021 г.) // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2000. – № 32. – 2/140.
3. Карпов, А.В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.

УДК 005.32

О.Э. Схончик

О КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И ЕЕ РАЗВИТИИ ПОСРЕДСТВОМ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА

Сегодня предъявляются высокие требования к руководителю как профессионалу высочайшего уровня, осуществляющему эффективное управление служебным коллективом, обладающему необходимыми профессионально значимыми, деловыми, личностными качествами и коммуникативной компетентностью.

Коммуникативная компетентность в управленческом общении предполагает, что руководитель умеет хорошо говорить, выразить собствен-

ную позицию, быть убедительным и оказывать влияние, умеет ориентироваться в особенностях коммуникативной ситуации и выбирать оптимальную стратегию взаимодействия.

Руководитель должен владеть речевым мастерством, знаниями в области психологии общения: знать закономерности, приемы эффективной коммуникации и возможности их использования в различных ситуациях профессионального взаимодействия; уметь устанавливать психологический контакт и понимать другого человека, формировать доверительные отношения; владеть техниками эффективного общения и саморегуляции и др.

В широком смысле под компетентностью в общении понимается способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с людьми [2]. В более узком значении коммуникативную компетентность понимают как возможность производить желаемое впечатление и оказывать влияние на других людей; как коммуникативное свойство личности, включающее в себя коммуникативные способности, знания, умения и навыки эффективного общения [3, 4, 5]; как способность устанавливать и поддерживать эффективные контакты с другими людьми при наличии внутренних ресурсов (знаний и умений) [1]. Таким образом, коммуникативная компетентность личности связывается с эффективностью и успешностью общения. В целом профессиональное общение считается эффективным, если достигаются поставленные цели, а взаимоотношения участников общения характеризуются доброжелательностью и конструктивным взаимодействием.

Коммуникативная компетентность включает в себя коммуникативные знания, коммуникативные способности и умения [5].

Коммуникативные знания – это знание сущности и закономерностей общения, техник и приемов общения и возможностей их использования в разных ситуациях и с различными категориями людей [3, 5].

Коммуникативные способности – индивидуальные психологические особенности личности, обеспечивающие эффективное взаимодействие и адекватное взаимопонимание людей в процессе общения или выполнения совместной деятельности [3, 5]. Такие особенности выражаются:

в понимании психологических особенностей личности собеседника и его поведения;

способности ориентироваться в ситуации общения и выбирать оптимальную стратегию поведения;

создании и поддержании эмоционального контакта с собеседником;

построении бесконфликтного общения;

склонности к рефлексии как стремление осмысливать, оценивать себя и свое поведение в общении, осознавать восприятие себя другими.

Коммуникативные умения – это умения эффективно выстраивать общение с различной целью. Это коммуникативные действия, основанные на теоретической и практической подготовленности личности. Можно выделить умения, непосредственно связанные с обменом информацией, социально-перцептивные и интерактивные умения. Умение понимать другого человека повышает эффективность коммуникации и выступает одной из составляющих коммуникативной компетентности руководителя.

Умения, связанные с обменом информацией (непосредственно коммуникативные), заключаются:

в облечении информации в адекватную форму;

выборе стиля речи, соответствующего ситуации управленческого общения;

речевых умениях (понятно выражать собственные мысли и чувства, логично и доходчиво объяснять, убеждать и др.);

формулировании конструктивной обратной связи;

умении преодолевать речевые барьеры и др.

Социально-перцептивные умения выражаются:

в понимании себя, своих интересов и желаний, эмоций и чувств;

понимании собеседника, его переживаний, желаний, мотивов, поведения, контекста ситуации общения;

интерпретации невербальных сигналов собеседника;

составлении адекватного образа другого;

создании необходимого впечатления.

Интерактивные умения – это умения:

устанавливать психологический контакт;

выстраивать общение в соответствии с актуальной социальной ролью и целью;

создавать благоприятную эмоционально-психологическую атмосферу;

владеть техникой активного слушания;

осуществлять самоконтроль и саморегуляцию;

убеждать, оказывать влияние;

выражать одобрение, поддержку;

выражать в корректной форме неодобрение;

преодолевать барьеры в общении и разрешать конфликтные ситуации [2, 3, 5].

Для эффективной коммуникации руководителю необходимо как хорошо и убедительно говорить, так и уметь эффективно слушать. Умение внимательно слушать особенно важно для психотерапевтов и психологов. *Слушание в общении* – это процесс восприятия, осмысления и по-

нимания человеком поступающей информации. Слушание может быть рефлексивным (активным) и нерефлексивным (пассивным). Пассивное слушание предполагает минимальную активность со стороны слушающего, умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника. Слушающий не предпринимает попыток разговаривать собеседника, он ожидает, когда собеседник сам проявит желание начать разговор. Нерефлексивное слушание не предполагает обратной связи в форме перефразирования, интерпретации, основное внимание обращено на свободное изложение мыслей. Нерефлексивное слушание может применяться в ситуациях, когда собеседник испытывает сильные эмоции и у него есть потребность выговориться. В таких ситуациях слушающему надо только отразить чувства партнера, выслушать.

Эмпатическое слушание. Имеет сходство с пассивным и активным слушанием, но предусматривает иные цели и задачи. Говорящий делится своими переживаниями, а воспринимающий должен быть способен увидеть ситуацию, проблему с точки зрения говорящего и дать ему эмпатическую обратную связь. Говорящему важно почувствовать, что его понимают, принимают и что его переживания значимы. Такое эмпатическое слушание выполняет психотерапевтическую функцию в межличностном взаимодействии. Слушающему необходимо наблюдать за вербальными проявлениями повествующего, почувствовать себя на его месте и посмотреть на проблему с его точки зрения, уметь понять и прочувствовать его переживания. Как и при активном (рефлексивном) слушании, здесь используются такие приемы, как уточнение, перефразирование, резюмирование.

Активное (рефлексивное) слушание. При активном (рефлексивном) слушании действия направлены на то, чтобы побудить собеседника к разговору, способствовать преодолению его возможной скованности, «закрытости», показать свою заинтересованность и внимательность к разговору. Важно дать собеседнику высказаться, не перебивать, делать нужные паузы, когда он обдумывает, осмысливает какой-то вопрос. У слушателя должна быть установка максимально полно, без искажений, воспринять информацию и верно понять смысл, который хотел донести собеседник в своем сообщении. Для этого необходимо прежде всего настроиться на партнера, сконцентрировать на нем внимание, поддерживать контакт глазами, наблюдать за его невербальными особенностями речи и поведения, стремиться понять его, не перемещать внимание с его слов на свои мысли, управлять общением в случае его отклонения от темы. Необходимо давать собеседнику обратную вербальную и невербальную связь, которая говорит о том, что его внимательно слушают,

а также стремиться выслушивать его до конца, не делая преждевременных выводов [2].

Активное (рефлексивное) слушание используется, когда необходимо «разговорить» собеседника, расположить его к общению, установить с ним контакт, лучше понять его аргументы, ход мыслей, эмоциональное состояние, взгляды, интересы, цели и др. В процессе активного (рефлексивного) слушания руководителю важно уметь:

вербально и невербально проявлять к собеседнику искреннее внимание, заинтересованность;

постоянно удерживать внимание на собеседнике, не отвлекаться на посторонние дела;

давать обратную связь относительно того, верно ли понимают его слова (прояснение смысла).

Руководитель также должен обладать активным (рефлексивным) слушанием, подразумевающим не только восприятие информации, но и постановку вопросов с целью более точного и полного понимания информации и собеседника, стимулирования его к самораскрытию. Активное (рефлексивное) слушание подразумевает вопросы, направленные на уточнение, прояснение смысла сообщения, мнения, позиции и т. д., получение дополнительной информации. Вопросы не должны содержать скрытого превосходства, упрека, обвинения, сарказма, назиданий и советов.

Одним из наиболее эффективных методов, содействующих развитию коммуникативной компетентности личности руководителя, выступает социально-психологический тренинг. Тренинг предполагает использование различных методов (мини-лекции, дискуссии, ролевые и деловые игры, психотехнические упражнения, разбор конкретных ситуаций, диагностические методики).

Для развития когнитивного компонента коммуникативной компетентности на тренинговом занятии предлагаются мини-лекция, беседа, групповая дискуссия; также проводится анализ коммуникативных проблем и ситуаций, используются упражнения на развитие саморефлексии, понимание собеседника, повышение психологической чувствительности в ситуациях коммуникации. Эмоционально-чувственная составляющая коммуникативной компетентности развивается посредством заданий, упражнений, игровых процедур, направленных на создание позитивной установки на партнера по общению, повышение эмпатии, эмоциональной гибкости и рефлексии. Для развития поведенческого компонента коммуникативной компетентности используются специальные упражнения, деловые игры по заданному и гипотетическому сценариям си-

туаций управленческого общения. Используемые игровые процедуры и упражнения разработаны на основе соответствующих типичных ситуаций, возникающих в профессиональной деятельности руководителей.

В целом социально-психологический тренинг, нацеленный на развитие коммуникативной компетентности руководителей, имеет широкие возможности для решения задач, связанных с повышением управленческой культуры руководителей, их профессиональным и личностным ростом.

Список использованных источников

1. Битянова, М.Р. Социальная психология / М.Р. Битянова. – М. : ЭКСМО Пресс, 2004. – 576 с.
2. Бодалев, А.А. Личность и общение / А.А. Бодалев. – М. : Междунар. пед. акад., 1995. – 328 с.
3. Психология общения. Энциклопедический словарь / под общ. ред. А.А. Бодалева. – М. : Изд-во «Когито-Центр», 2015. – 672 с.
4. Панфилова, А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А.П. Панфилова. – СПб. : Знание, 1999. – 496 с.
5. Сидоренко, Е.В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е.В. Сидоренко. – СПб. : Речь, 2008. – 208 с.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

АМИРОВА Ойнисо Кахрамонкизи, преподаватель кафедры воспитательно-психологического обеспечения служебной деятельности Университета общественной безопасности Республики Узбекистан.

ГАВРИЛЮК Михаил Николаевич, старший преподаватель кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ГАЙКОВИЧ Сергей Леонтьевич, заместитель начальника кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь».

ГОЛУБЕВ Василий Леонидович, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат философских наук, доцент.

ДОСИН Николай Николаевич, начальник управления информатизации и организации информационной безопасности Департамента финансов и тыла Министерства внутренних дел Республики Беларусь.

ДУБИНКО Наташа Александровна, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат психологических наук, доцент.

КАЗАК Тамара Владимировна, заведующий кафедрой инженерной психологии и эргономики учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники», доктор психологических наук Республики Беларусь, доктор психологических наук Российской Федерации, член-корреспондент Международной академии психологических наук, профессор.

МИСУН Елена Николаевна, начальник кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», кандидат социологических наук, доцент.

МИСУН Алина Андреевна, студентка факультета философии и социальных наук Белорусского государственного университета.

МОЖУХИН Григорий Николаевич, курсант Нижегородской академии МВД России.

ПАСТУШЕНЯ Александр Николаевич, профессор кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь», доктор психологических наук, профессор.

ПЛЕХАНОВА Ольга Евгеньевна, преподаватель кафедры психологии и педагогики Нижегородской академии МВД России.

ПРИЛЕПИН Владимир Петрович, профессор кафедры психологии государственного учреждения образования «Академия национальной безопасности Республики Беларусь», кандидат психологических наук, доцент.

РЕУЦКАЯ Ирина Евгеньевна, ведущий научный сотрудник 3-го отдела научно-исследовательского центра № 5 по исследованию проблем расследования преступлений органами предварительного следствия и дознания Федерального государственного казенного учреждения «Всероссийский научно-