

УДК 159.9

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Иванов Валерий Николаевич,

студент 3 курса Института подготовки государственных и муниципальных служащих
Академия ФСИН России. Россия, г. Рязань.
E-mail: valya.petrov.80@bk.ru

Аннотация. В статье рассматривается деятельность психологов по осуществлению психологической поддержки руководителей подразделений ФСИН России на ранних этапах управленческой карьеры, принципы и особенности психологической поддержки сотрудников, которые впервые назначаются на руководящие должности.

Ключевые слова: психологическая диагностика, психологическое сопровождение, карьера, социально-психологическое исследование, психологическое консультирование, руководитель.

На протяжении многих лет психологическая служба в Федеральной службе исполнения наказаний создавалась и развивалась с целью установления более тесной координации оперативных, кадровых и административных задач. Психологи ФСИН России отвечают за различные направления правоохранительной деятельности, включая развитие психолого-педагогической компетентности руководителей, поддержание психологического здоровья и стабилизации сотрудников во время службы.

Основная идея психологического сопровождения трудовой и служебной деятельности в современных условиях заключается в повышении управленческой компетентности руководителей и психологов с помощью научно-методического обеспечения. В результате этого психологи контролируют процесс обучения и преподавания и дают научно обоснованные рекомендации участникам образовательного процесса.

По мнению М.Р. Битяновой [1], психологическую поддержку субъекту образовательного процесса необходимо оказывать, когда педагог сталкивается с трудностями при осуществлении образовательной деятельности и при наличии признаков психологической дезадаптации со стороны ученика. Многообразие оказания психологической поддержки обучающимся в образовательном процессе означает, что поддержка – это параллельное движение, оказание психологической помощи при необходимости и решение текущих психологических проблем. Поэтому в процессе поддержки психологи должны выступать в роли партнеров, которые могут оказать необходимое сопровождение, помочь человеку выйти на качественно новый уровень развития и минимизировать влияние кризисных ситуаций [2].

Сегодня становится все более актуальным детально рассматривать вопрос о психологическом сопровождении в ФСИН России. Анализируя проблемы юридической педагогики, дополненной юридической психологии, А.М. Столяренко констатирует, что «покончено с практикой конструирования педагогических знаний для работников ОВД, основанной только на теории и опыте школьной педагогики с перефразировками типа «учащийся» – «сотрудник», «педагог» – «офицер», «начальник» [3].

Аналогичные выводы можно сделать и в отношении психологической поддержки. Высокие требования к качеству работы с личным составом ФСИН России

по психологическому сопровождению, выработанные специалистами в области педагогики и социальной психологии, педагогики, акмеологии, для расширения сферы рассмотрения, обуславливают необходимость соблюдения и использования базовой теории проблемы психологического сопровождения в контексте юридической психологии.

Начинающим субъектам управленческой деятельности следует уделять особое внимание в начале развития карьеры. Это подтверждается практикой психологической работы в различных организациях. Часто бывает так, что подготовка потенциальных руководителей к их деятельности была проведена должным образом в рамках работы кадрового резерва, но, вступив в должность, начинающие руководители оказываются не готовы к выполнению своих обязанностей в части эффективной организации работы своих подчиненных. В этом случае формируется непродуктивный и неадекватный стиль управления. Это приводит к дальнейшим трудностям в развитии карьеры руководителя в начале его пребывания в должности, создает неблагоприятную социально-психологическую обстановку в коллективе, и еще больше снижает эффективность работы организации.

В рамках изучения вопроса психологической поддержки новых руководителей был проведен опрос с участием руководителей ФСИН России и кадровой службы (выборка – более 100 человек).

В ходе опроса только 2 % респондентов подтвердили целенаправленную работу психолога с вновь назначенным руководителем. 47 % респондентов заявили, что вновь назначенным на должность руководителям не уделяется особого внимания.

25 % опрошенных считают, что неплохо иметь отдельный план работы с начинающими руководителями, но можно обойтись общими мерами психологического сопровождения управленческих кадров; 7 % респондентов убеждены, что такой план не актуален в нынешнее время и не имеет существенного значения для процесса становления в должности начинающих руководителей.

51 % из них отмечают, что систематическая работа с руководителями на ранних этапах управленческой карьеры не проводится, так как психологи работают на индивидуальной основе (в случае возникновения проблем, по личной просьбе руководителя или по указанию высшего руководства).

В то же время 64 % респондентов указывают на то, что необходим специальный план, разработанный для руководителей, вновь назначенных на должность, реализация которого сведёт к минимуму трудности на первом этапе управленческой карьеры.

В контексте выполнения плана работы на первых этапах карьеры руководителя имеет смысл более подробно рассмотреть некоторые виды деятельности психологов ФСИН России. Рекомендуется проводить психологическую оценку через пять-шесть месяцев после назначения на руководящую должность. При этом изучаются личностные качества руководителя по различным аспектам управленческой деятельности (поведение в конфликтных ситуациях, взгляды на общие вопросы управления в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации, конкретные проблемы руководителя при осуществлении управленческой деятельности, особенности его роли в коллективе, отношение к подчиненным и т. д.). Необходимо выбрать короткий, но содержательный метод тестирования, который может оценить поведенческие характеристики руководителя в различных нетипичных и стрессовых ситуациях. [4]. Л. Н. Собчик считает, что «ни один, даже самый лучший – надежный, информативный тест не должен быть единственным критерием для выводов, если результаты тестирования не подтверждаются параллельно используемыми дополнительными методиками. Для наиболее полного и достоверного исследования необходимо использовать несколько проверенных опытом методик, апеллирующих к

разным личностным структурам (эмоции, мотивация, общение, интеллект) и дополняющих друг друга» [5].

В рамках исследования руководителей ФСИН России на первом этапе развития управленческой карьеры было проведено комплексное тестирование.

Наиболее эффективным комплексом является сочетание следующих тестов:

- индивидуально-типологический опросник (ИТО);
- методика определения стратегий преодоления стрессовых ситуаций С. Хофболла (SACS);
- модифицированная методика «Незаконченные предложения», цветовой тест отношений (ЦТО) А. М. Эткинда.

Калифорнийский психологический опросник (CPI) использовался в качестве «тяжелой артиллерии» психодиагностики [6].

Особое внимание следует уделить проведению социально-психологического исследования с группами вновь назначенных руководителей. Его основная цель – исследовать успешность адаптации начинающих руководителей к своей должности и выявить проблемы в осуществлении управленческой деятельности.

Сотрудникам предлагается оценить по 5-балльной системе (учитывая, что 1 балл – качество выражено минимально, 5 баллов – качество выражено максимально) следующие характеристики новоначального руководителя:

- уровень функционального мышления (способность конструктивно реагировать на изменения в оперативной обстановке);
- широкий профессиональный кругозор (богатый комплекс профессиональных знаний);
- умение видеть положительные качества в подчиненных;
- желание совершенствовать профессиональную деятельность;
- способность брать на себя ответственность;
- умение своевременно решать конфликтные ситуации;
- способность собрать команду и объединить коллектив;
- умение правильно организовывать работу, распределять обязанности;
- самокритичность, умение видеть и признавать свои ошибки;
- способность действовать рационально (расчетливо, продуктивно);
- способность принимать самостоятельные решения;
- умение выстраивать конструктивные отношения с подчиненными;
- оказание практической помощи подчиненным;
- справедливость, объективность в оценке эффективности служебной деятельности;
- желание создать авторитет.
- стремление к власти.

После математической обработки данных определяется средний балл по всем критериям оценки. Отметим, что средний балл от 1 до 2,6 свидетельствует о плохой сформированности лидерских качеств. 2,7–3,5 – средний уровень проявления лидерских качеств. 3,6–4,3 – способен продемонстрировать качество на уровне выше среднего. 4,4–5,0 – высокое качество лидерства. Полученная информация может быть представлена в виде диаграммы, позволяющей оценить и проанализировать сильные и слабые стороны лидера (с акцентом на успех или неудачу в профессиональной деятельности, общении, власти и управленческом авторитете).

В рамках данного исследования также рекомендуется оценить динамику социально-психологического климата и организацию деятельности в подразделении.

При интерпретации результатов учитывались личностные и типологические характеристики руководителей, их возраст, стаж работы и общее развитие карьеры.

Рекомендуется проводить социально-психологическое исследование через 7–8 месяцев после назначения в коллектив нового руководителя.

Психологическое консультирование руководителей подразделений ФСИН России является одним из важных направлений работы психологов с кадрами, осуществляющими управленческие обязанности. Р. Кочюнас обобщил мнения зарубежных авторов об определении термина «психологическое консультирование». «Так, лицензионная комиссия Ассоциации служащих и менеджеров США, выдающая разрешения на частную практику, предлагает следующее определение: «Консультирование – это совокупность процедур, направленных на помощь человеку в разрешении проблем и принятии решений относительно профессиональной карьеры, брака, семьи, совершенствования личности и межличностных отношений» [7]. Существует также более широкое определение консультирования. Оно определяется как профессиональные отношения между квалифицированным консультантом и клиентом, обычно представленное как «личность – личность», хотя иногда задействовано более двух человек. Цель консультирования – помочь клиентам понять происходящее в их жизненном пространстве и осмысленно достичь своих целей, которые основаны на сознательном выборе при решении эмоциональных проблем и проблем в отношениях.

Рассмотрим некоторые трудности психологического консультирования с начинающими субъектами управления. Нежелание руководителя признавать наличие проблем является одной из основных проблем при консультировании.

Как правило, такое поведение проявляется, когда руководители достаточно уверены в себе. В присутствии психолога они пытаются продемонстрировать свой успех, отсутствие проблем при осуществлении управленческой деятельности. Проблемы и трудности во взаимодействии новых руководителей с подчиненными и в организации работы подразделения выявляются в социально-психологических исследованиях во время бесед с сотрудниками.

Указания о необходимости индивидуальной работы с новоначанным руководителем исходят от вышестоящего руководства. Главной трудностью психологов в данном случае является создание конструктивного диалога с руководителем, использование приемов, позволяющих новичку в управленческой сфере посмотреть на себя со стороны.

Руководители, склонные искать причины своих неудач во внешних факторах, имеют низкую способность анализировать свои ошибки и недочеты в организации оперативно-служебной деятельности и эффективно взаимодействовать с подчиненными. Они характеризуются внешне обвиняющей позицией, достаточно уверены в себе, но не готовы к самосовершенствованию. Основные объекты, на которые начинающий руководитель «списывает» собственные недостатки, – предшественник, общая система организации деятельности, коллектив или отдельные сотрудники, несовершенство кадровой политики, вышестоящий руководитель и др. В данном случае руководитель с готовностью вступает во взаимодействие с психологом, но лишь с той целью, чтобы оправдаться, направить внимание психолога на иные объекты и факторы, которые, по мнению руководителя, мешают его эффективной работе.

Желание переложить ответственность за принятые решения на психолога присуще неуверенным в себе руководителям, которые в то же время ставят под сомнение свою способность эффективно управлять коллективом. В этом случае руководитель делает вид, что мнение психолога касательно проблем осуществления управленческой деятельности для него очень важно, даже если он придерживается другой точки зрения, руководитель поступает так, как рекомендует психолог. В случае неуспеха это помогает сделать психолога виновным в том, что проблемы не

разрешены. Следует иметь в виду, что наиболее затруднено взаимодействие с подобными руководителями у психологов, не обладающих достаточным опытом проведения психологических консультаций. В этом случае руководитель стремится получить готовые рекомендации, а не самостоятельно анализировать проблемы и разрабатывать стратегии их преодоления.

Типы консультаций для руководителей, вновь назначенных на должность:

– консультация-обучение, основной целью которой является повышение знаний руководителя в области управления коллективом, взаимодействия с подчиненными, эффективной организации служебной деятельности. Например, во время обсуждения психолог помогает руководителю выбирать стратегии эффективного поведения, рассказывает о типах сотрудников, стилях управления, методиках управленческого контроля и т. д. В свою очередь, руководитель самостоятельно решает, какой метод или манера работы приемлемы в каждом конкретном случае;

– консультация-поддержка, когда во время встречи обсуждаются текущие проблемы управления, руководитель готов к конструктивному сотрудничеству с психологом, в то время как некоторые трудности, связанные с новой должностью, вызывают эмоциональную нестабильность, неуверенность в себе начинающего руководителя с достаточным психологическим и лидерским потенциалом для его уровня;

– консультация-тренинг больше ориентирована на практическое освоение основных приемов взаимодействия руководителя с подчиненными и другими лицами, с которыми необходимо взаимодействовать в рамках служебной деятельности. Во время этой консультации возможно организовать деловую игру, смоделировав профессиональные ситуации;

– консультация-коррекция, когда в рамках встреч между психологом и руководителем проводится коррекция установок личности или негативных состояний с использованием техник и упражнений. Конечно, каждая консультация носит корректирующий и развивающий характер, но целесообразно различать этот тип консультаций, для того чтобы понимать ситуации, когда руководитель осознает трудности, обладает достаточным эмоциональным и волевым потенциалом, но тем не менее не может справиться с проблемой в одиночку. В этом случае обсуждение ситуации, эмоциональная поддержка, оказание необходимой психологической помощи выступают в качестве коррекционной составляющей.

Таким образом, систематическая работа психологов с вновь назначенными руководителями на первом этапе управленческой карьеры – это многоаспектный процесс психологической работы, который обеспечивает своевременное выявление проблем в развитии лидерского потенциала, позволяет определить направление коррекционной и развивающей работы, результатом которой в дальнейшем будет являться успешная управленческая деятельность. При этом усовершенствование форм и методов педагогического влияния на руководителей, внедрение программ психолого-педагогического изучения личности руководителя и средств коррекции его поведения возможны только при надлежащей психологической подготовке соответствующих специалистов. Целью такой специализированной подготовки должно стать повышение компетентности психологов подразделений ФСИН России в направлении психологии управления.

Список литературы

1. Битянова М.Р. Организация психологической работы в школе. – М.: Совершенство, 1997. – С. 20.

2. Осухова Н. Г. Психологическое сопровождение семьи и личности в кризисной ситуации // Школьный психолог. – 2001. – № 31. – С. 52–56.
3. Прикладная юридическая психология: учеб. пособие для вузов / под ред. А. М. Столяренко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – С. 34.
4. Марьин М. И., Караваев А. Ф., Смирнова М. В. Психологическое изучение личности сотрудников органов внутренних дел при аттестации: учебно-методическое пособие. – М., 2007. – 216 с.
5. Собчик Л. Н. Управление персоналом и психодиагностика: практическое руководство. М., 2008. С. 8.
6. Котенев И. О. Психологическая оценка личности руководителя ОВД с помощью Калифорнийского опросника // Психологическое обеспечение профессиональной деятельности сотрудников органов внутренних дел: тезисы докладов региональных семинаров практических психологов. – М., 2000. – С. 97–104.
7. Кочюнас Р. Основы психологического консультирования. – М., 1999. – С. 5.