ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДИКИ СОЦИОПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УЧЕБНОЙ И СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ

Учебно-методическое пособие

Красноярск
СибЮИ ФСКН России
2012

УДК 159.9
ББК 88.4

Рецензенты: В.Г. Немировский, доктор социологических наук, профессор;
О.Г. Смолянинова, доктор психологических наук, профессор

Учебно-методическое пособие подготовлено доктором социологических наук, профессором Д.Д. Невирко и кандидатом психологических наук, доцентом О.В. Евтиховым

Невирко, Д.Д.
Организация и методики социопсихологического обеспечения учебной и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов : учебно-методическое пособие / Д.Д. Невирко, О.В. Евтихов. – Красноярск : СибЮИ ФСКН России, 2012. – 232 с. – ISBN 978-5-7889-0198-5.

В пособии раскрывается содержание работы по основным направлениям социопсихологического обеспечения учебной и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов.

Адресовано сотрудникам подразделений психологического обеспечения, преподавателям и руководителям.

ISBN 978-5-7889-0198-5

©Сибирский юридический институт ФСКН России, 2012
© Д.Д. Невирко, О.В. Евтихов, 2012

Оглавление

Введение 6
Раздел 1. Положения, регламентирующие основные направления социопсихологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов 7
1.1. Положение о подразделении психологического обеспечения образовательного учреждения правоохранительных органов 10
1.2. Программа социопсихологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов 16
1.3. Положение о кабинете психологической регуляции 28
Раздел 2. Организация и методики профессионально-психологического отбора в образовательные учреждения правоохранительных органов 33
2.1. Организация профессионально-психологического отбора кандидатов на обучение и службу в образовательном учреждении правоохранительных органов 33
2.2. Методики профессионально-психологического отбора кандидатов на обучение в образовательном учреждении правоохранительных органов 40
Методика определения профессиональной ориентации «Профессиограмма» 42
Многоуровневый личностный опросник – МЛО «Адаптивность» 56
Индивидуально-типологический опросник (ИТО) Л.Н. Собчик 66
Методика исследования особенностей мышления 70
Раздел 3. Факторы и диагностика психологического климата в служебных коллективах 81
3.1. Психологический климат в служебном коллективе: феноменология и факторы формирования 81
3.2. Методики исследования психологического климата в служебных коллективах 89

Методика «Оценка социально-психологического климата» 89
Методика определения динамичной составляющей психологического климата (А.Ф. Фидлер) 94
Раздел 4. Стили руководства: модели и методики диагностики 96
4.1. Классификации стилей руководства 96
4.2. Методики диагностики стиля руководства 102
Методика оценки стиля руководства 102
Методика ситуационной самооценки стиля руководства 106
Опросник оценки качеств руководства 120
Раздел 5. Организация работы с сотрудниками постоянного и переменного составов образовательного учреждения, включенными в группу повышенного психолого-педагогического внимания 123
5.1. Формирование и сопровождение группы повышенного психолого-педагогического внимания 123
5.2. Подготовка и проведение дисциплинарной воспитательной беседы 131
5.3. Особенности проведения профилактической (поддерживающей) беседы с курсантами и слушателями 138
Раздел 6. Возможности и особенности использования психологического тренинга в практике социально-психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности сотрудников 144
6.1. Современные возможности психологического тренинга 144
6.2. Особенности использования психологического тренинга для диагностики лидерского потенциала командиров учебных групп 151
6.3. Особенности использования психологического тренинга для развития лидерских качеств 157
6.4. Содержание работы в тренингах развития профессионально-значимых качеств 169
Список рекомендуемой к изучению литературы 184
Терминологический словарь 187
Приложения
Приложение 1. Примеры должностных инструкций психологов подразделения психологического обеспечения образовательного учреждения правоохранительных органов 192

Приложение 2. Примеры упражнений для работы с курсантами и учебными группами образовательного учреждения правоохранительных органов 201
Приложение 3. Примеры упражнений для развития профессионально важных психологических качеств сотрудников правоохранительных органов..... 212
Приложение 4. Дополнительные психодиагностические методики, используемые в процессе психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов 217
Методика «Оценка выраженности лидерских качеств»..... 217
Методика «Оценка компетентности в проведении служебного совещания»..... 223
Методика «Как я делегирую полномочия»..... 225
Методика К. Томаса..... 226

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в правоохранительных органах особое внимание уделяется психологическому обеспечению профессиональной деятельности сотрудников. В связи с этим актуальной является проблема подготовки психологов, компетентных в специфике правоохранительной деятельности и особенностях функционирования служебных коллективов. Для этого психолог должен обладать не только базовыми знаниями и компетенциями в области общей и прикладной психологии, но и специализированными, применительно к условиям подготовки и профессиональной деятельности полицейского.

Предлагаемое пособие раскрывает содержание работы по основным направления обеспечения учебной и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов с позиции комплексного социопсихологического подхода.

Основная цель пособия – рассмотреть общие вопросы организации деятельности психологической службы образовательного учреждения правоохранительных органов, а также конкретные процессуальные вопроыв социопсихологического обеспечения учебной и служебной деятельности курсантов, слушателей и сотрудников в совокупности с используемыми методами и методиками.

Пособие адресовано сотрудникам подразделений психологического обеспечения образовательных учреждений правоохранительных органов, а также преподавателям и руководителям.

В учебном процессе материалы пособия могут использоваться при преподавании спецкурсов: «Психологическая служба в правоохранительных органах» и «Психологическое сопровождение профессиональной деятельности сотрудников правоохранительных органов».

РАЗДЕЛ 1

ПОЛОЖЕНИЯ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИОПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА И СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ

Правоохранительная деятельность предъявляет к сотруднику определенные требования и накладывает своеобразный отпечаток на его личность и образ жизни. Психологические особенности деятельности сотрудников правоохранительных органов в настоящее время довольно подробно исследованы в юридической психологии. При этом разработка данной проблемы шла как в плане психологического анализа структуры профессиональной деятельности сотрудников преимущественно органов внутренних дел, так и в плане психологической характеристики присущего ей комплекса психологических особенностей.

В самом общем виде деятельность сотрудника правоохранительных органов характеризуется следующими специфическими психологическими особенностями:

правовая регламентация деятельности. Деятельность строго регламентирована правовыми нормами (законодательными актами Российской Федерации, ведомственными нормативными документами и т.п.). Эта особенность отличает работу сотрудников правоохранительных органов от многочисленных отраслей человеческой практики, где выполнение работ определяется общими планами или инструкциями и создает широкую возможность для свободного осуществления личных представлений о наиболее эффективной организации труда;

наличие властных полномочий. В интересах дела сотрудникам предоставлено право в необходимых случаях

вторгаться в личную жизнь людей, выяснять обстоятельства, которые нередко стараются скрыть от окружающих, входить в жилище граждан, ограничивать в необходимых случаях свободу отдельных граждан и даже лишать таковой. Психологическое состояние сотрудника, облаченного такой властью, определяется прежде всего высокой степенью ответственности, а применение им своих полномочий предполагает решение ряда умственных задач, позволяющих определить необходимость и разумность действий, их законную основу;

выраженное противоборство и противодействие заинтересованных лиц придает деятельности сотрудника по раскрытию, расследованию и предупреждению преступлений характер борьбы, принимающей иногда очень острые формы. Необходимость преодоления опасных ситуаций, устранения препятствий, которые специально создаются на пути сотрудника, вызывает у него различные эмоциональные реакции, требует постоянного волевого напряжения и активной умственной деятельности;

дефицит времени и наличие перегрузок во время работы. Оперативность и быстрота входят в число основных принципов раскрытия и расследования преступлений. С другой стороны, дефицит времени проявляется в необходимости соблюдения процессуальных сроков, одновременного выполнения целого ряда задач и др. Это связано с большими физическими и психическими нагрузками, которые испытывает сотрудник из-за высокой экстремальности его деятельности, необходимости действовать в условиях конфликтной ситуации, воздействия различного рода стресс-факторов, ненормированного рабочего дня, наличия отрицательной эмоциональной окраски деятельности, так как сотруднику приходится сталкиваться с проявлениями человеческого горя;

выраженный познавательный характер деятельности требует не только многообразного решения различных мыслительных задач, но и организации практического осуществления решения.

Указанные специфические психологические особенности деятельности сотрудника предъявляют серьезные тре-

бования к организации подготовки специалистов в образовательных учреждениях системы правоохранительных органов. Поэтому в процессе психологического обеспечения учебной и служебной деятельности большое внимание уделяется отбору кандидатов и последующему психологическому сопровождению в процессе службы.

Обучение в высших образовательных учреждениях правоохранительных органов существенно отличается от обучения в гражданских вузах. При зачислении в образовательное учреждение МВД России, ФСКН России курсанты принимаются и на службу в соответствующие органы, им присваивается звание «рядовой полиции», они принимают присягу и на протяжении всего обучения совмещают учебную и служебную деятельности. Их деятельность подчинена требованиям устава и субординационных отношений. В связи с этим в образовательных учреждения правоохранительных органов большое внимание уделяется не только формированию и развитию необходимых знаний, умений и навыков, но и развитию соответствующих профессионально значимых качеств, обеспечивающих успешность использования полученных знаний в профессиональной деятельности.

В числе особенностей обучения необходимо особо отметить, что вузы правоохранительных органов являются закрытыми образовательными учреждениями с контрольно-пропускным режимом. Проживание курсантов с ограниченной свободой выхода за пределы института приводит к более выраженному внутригрупповому взаимодействию в учебных группах. В связи с этим необходима организация психологического сопровождения и поддержки курсантов на протяжении всего периода обучения, включающих психологическое обеспечение процесса адаптации к условиям служебной и учебной деятельности, развития профессионально значимых качеств личности обучаемых, подготовки выпускников к самостоятельной профессиональной деятельности и др.

Отдельным направлением психологического сопровождения курсантов является обеспечение управленческой деятельности в учебных взводах. В первый месяц обучения в каждой учебной группе из числа курсантов назначаются командиры, которым присваиваются сержантские звания.

Практика показывает, что особенности руководящей деятельности командиров учебных групп во многом определяют успешность совместной жизнедеятельности курсантов, психологический климат и характер межличностных взаимоотношений в учебно-строевых подразделениях. Поэтому большое внимание в практике психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса уделяется отбору кандидатов на должности командиров учебных групп и развитию у них лидерских качеств.

Выполнение задач психологического сопровождения в образовательных учреждениях правоохранительных органов возложено на подразделения психологического обеспечения учебной и служебной деятельности.

Деятельность подразделения психологического обеспечения в образовательных учреждениях правоохранительных органов организована в соответствии с положениями, в которых описаны требования к комплектованию подразделения, особенности организации профессиональной деятельности и подчиняемости сотрудников подразделения, а также выполняемые задачи и функции. Ниже приведено примерное положение о подразделении психологического обеспечения образовательного учреждения ФСКН России.

1.1. Положение о подразделении психологического обеспечения образовательного учреждения правоохранительных органов

I. Общие положения

1.1. Подразделение психологического обеспечения[1] является структурным подразделением отдела кадров и воспитательной работы образовательного учреждения[2] и осуществляет организацию и проведение мероприятий психологического обеспечения с личным составом института.

[1] Далее – подразделение.
[2] Далее – институт.

1.2. Деятельность подразделения направлена на формирование и поддержание необходимого уровня морально-психологической готовности сотрудников к эффективному решению оперативно-служебных задач, а также на совершенствование работы с личным составом путем реализации современных достижений психологической науки и практики.

1.3. Организация работы подразделения осуществляется на основе реализации принципов планирования, сочетания единоначалия в решении вопросов служебной деятельности и коллегиальности при их обсуждении, а также персональной ответственности каждого сотрудника (работника) за выполнение своих должностных обязанностей и отдельных поручений.

1.4. Комплектование подразделения осуществляется специалистами, имеющими высшее профессиональное (психологическое) образование.

1.5. Для осуществления профессиональной деятельности каждому психологу выделяются персональная электронно-вычислительная машина (персональный компьютер), программные продукты.

1.6. Для осуществления профессиональной деятельности подразделению психологического обеспечения выделяется аудио-, видео- и копировальная техника, учебные и методические пособия, психологические тесты и методики, психодиагностические и психокоррекционные приборы.

1.7. Контроль организации и осуществления профессиональной деятельности, результатов работы подразделения осуществляет начальник отдела кадров и воспитательной работы.

II. Задачи подразделения психологического обеспечения

Основными задачами подразделения являются:

2.1. Организация психологической работы, обеспечивающей морально-психологическую готовность личного состава к учебной и служебной деятельности в повседневных и экстремальных условиях.

2.2. Определение профессиональной психологической пригодности кандидатов на службу в правоохранительных органах, учебу в институт и сотрудников, прогнозирование их психологической готовности к выполнению профессиональных задач.

2.3. Проведение профессиональной психологической подготовки личного состава, направленной на развитие у сотрудников профессионально значимых качеств, повышение психолого-педагогической компетентности руководителей подразделений в организации воспитательной работы с подчиненными, пропаганда психологических знаний.

2.4. Осуществление мониторинга социально-психологических процессов в служебных коллективах, психологической профилактики конфликтных ситуаций среди личного состава.

2.5. Обеспечение процесса психологической адаптации сотрудников к учебной и служебной деятельности и условиям оперативной обстановки, психологическое сопровождение личного состава в рамках морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности подразделений в особых условиях.

2.6. Осуществление психологического обеспечения воспитательной и профилактической работы с сотрудниками.

2.7. Организация работы по коррекции негативных психических состояний, отклоняющегося, в том числе аутоагрессивного, поведения у сотрудников, психологической реабилитации, направленной на восстановление профессиональной работоспособности личного состава, и оказанию в установленном порядке психологической помощи сотрудникам (работникам), членам их семей.

III. Функции подразделения психологического обеспечения

Подразделение психологического обеспечения:

3.1. Осуществляет мероприятия по формированию и поддержанию морально-психологической готовности сотрудников к выполнению профессиональных задач, сохранению их психического здоровья и профессиональной работоспособности.

3.2. Устанавливает и поддерживает взаимодействие с представителями служб психологического обеспечения федеральных органов исполнительной власти для повышения эффективности оперативно-служебной деятельности личного состава в особых условиях.

3.3. Организует проведение психодиагностических мероприятий, специальных психофизиологических исследований, направленных на изучение, анализ и оценку личностных качеств, психологических особенностей сотрудников, кандидатов на службу в правоохранительные органы и учебу в институт.

3.4. Осуществляет подготовку заключений о степени психологической пригодности кандидатов к службе в правоохранительных органах и учебе в институте, а также готовности сотрудников к выполнению обязанностей при их перемещении на другие должности.

3.5. Организует изучение личностных и профессиональных качеств сотрудников при назначении на должности руководящего состава, прогнозирует успешность их управленческой деятельности, в том числе при ежегодном формировании резерва для назначения на должности руководителей, готовит соответствующие заключения.

3.6. Оказывает психологическую помощь молодым сотрудникам в процессе социально-психологической адаптации к условиям оперативно-служебной деятельности.

3.7. Обеспечивает проведение занятий по профессиональной психологической подготовке личного состава с учетом специфики служебной деятельности и характера решаемых задач.

3.8. Организует консультативную работу с руководителями органов и подразделений и сотрудниками подразделений по работе с личным составом по психологическим аспектам организации и проведения индивидуальной воспитательной, профилактической работы с подчиненными сотрудниками.

3.9. Проводит мероприятия по подготовке рекомендаций для руководителей органов и подразделений и сотрудников, осуществляющих организацию работы с личным со-

ставом, по использованию психологических подходов и методов в воспитательной, профилактической работе с сотрудниками.

3.10. Организует проведение занятий с руководителями и сотрудниками (работниками) подразделений по работе с личным составом по изучению и практическому применению психологических форм и методов работы с сотрудниками (работниками).

3.11. Обеспечивает обучение личного состава способам индивидуальной диагностики и регуляции психического состояния, оказания первой помощи при острых стрессовых расстройствах, осуществления психологической взаимопомощи.

3.12. Проводит психологический анализ особенностей служебной деятельности сотрудников и разрабатывает рекомендации руководителям подразделений по ее оптимизации.

3.13. Разрабатывает предложения руководителю подразделения по работе с личным составом по подбору и расстановке сотрудников с учетом их личностных качеств, психологических особенностей и групповой совместимости для достижения высоких результатов оперативно-служебной деятельности.

3.14. Осуществляет изучение, анализ и оценку морально-психологического климата в служебных коллективах, готовит рекомендации по его оптимизации, а также совершенствованию стиля и методов управления личным составом.

3.15. Организует и проводит психодиагностические мероприятия с сотрудниками при допуске к постоянному ношению и хранению служебного оружия.

3.16. Участвует в организации и проведении психологических мероприятий с сотрудниками по предупреждению профессиональной деформации личности, выявлению лиц, находящихся в кризисном состоянии, и профилактике суицидальных происшествий среди личного состава.

3.17. Организует и контролирует функционирование кабинетов психологической регуляции образовательного учреждения.

3.18. Принимает участие в проведении профилактической работы с сотрудниками, требующими повышенного психолого-педагогического внимания.

3.19. Осуществляет подготовку предложений по направлению в установленном порядке сотрудников с нарушениями психической адаптации в медицинские учреждения для прохождения углубленного обследования и оказания специализированной помощи.

3.20. Принимает участие в проведении служебных проверок по фактам суицидальных происшествий, гибели и ранений сотрудников, подготовке рекомендаций руководителям подразделений по минимизации последствий чрезвычайных происшествий, а также их профилактики.

3.21. Организует и проводит в установленном порядке психореабилитационную работу, коррекционные мероприятия с сотрудниками, имеющими признаки нарушений психической адаптации, переутомления и других расстройств.

3.22. Оказывает психологическую помощь личному составу после выполнения оперативно-служебных задач в экстремальных условиях, а также в случаях, связанных с гибелью сотрудников, применением и использованием табельного оружия.

3.23. Проводит в установленном порядке консультативную работу с сотрудниками и членами их семей по вопросам профилактики, разрешения и минимизации последствий межличностных конфликтов, учета психологических факторов при осуществлении профессиональной деятельности и регулировании семейно-бытовых отношений.

3.24. Оказывает помощь сотрудникам в решении социально-психологических проблем в период подготовки к увольнению из органов наркоконтроля.

1.2. Программа социопсихологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов

Психологическое сопровождение обучаемых в образовательных учреждениях правоохранительных органов организовано в соответствии с программами, охватывающими весь период обучения с момента поступления курсантов и до окончания вуза.[1]

Ниже приведена обобщенная программа социопсихологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов (далее – ОУПО), которая охватывает этапы:

профориентации молодежи и профессионально-психологического отбора кандидатов на учебу;

адаптации учащихся к условиям служебной и учебной деятельности;

развития у курсантов и слушателей профессионально значимых качеств;

психологического обеспечения служебно-боевой деятельности сотрудников постоянного и переменного составов;

подготовки выпускников к самостоятельной профессиональной деятельности.

Программа определяет содержание работы по психологическому обеспечению учебно-воспитательного процесса на весь период обучения и содержит основные организационно-методические мероприятия каждого из этапов, способствующие профессионально-личностному становлению специалиста органов внутренних дел.

[1] Невирко Д.Д. Особенности социализации личности в авторитарных институтах России 90-х годов (опыт социологического анализа специфики профессиональной подготовки кадров органов внутренних дел) : монография. Красноярск: СибЮИ МВД России, 1999.

РАЗДЕЛ 1
Психологическое обеспечение профориентации и профессионально-психологического отбора

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
Качественное комплектование вуза курсантами	1.1. Разработка профессионально-психологических требований к абитуриентам и критериев оценки их психологической пригодности к обучению в образовательном учреждении правоохранительных органов (далее ОУ)	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.2. Формирование банка методик психологического обеспечения профориентационной работы и психологического отбора кандидатов на службу в правоохранительные органы и учебу в ОУ	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.3. Подготовка справочников и рекомендаций для поступающих на учебу в ОУ	Подразделение кадров, кафедры
	1.4. Проведение выборочных экспресс-исследований по изучению мотивационной сферы, ценностных ориетаций и жизненных планов учащихся	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, кафедры
	1.5. Разработка социально-психологических портретов кандидатов на учебу в ОУ	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.6. Проведение профориентационных занятий с учащимися образовательных школ, специализированных лицеев, юридических классов	Кафедры
	1.7. Анализ и оценка эффективности профориентационной работы	Учебный отдел.
	1.8. Проведение инструктивно-методических занятий с лицами, привлекаемыми к проведению отбора кандидатов на учебу	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	1.9. Анализ личных дел абитуриентов, изучение данных психофизиологического обследования кандидатов на учебу в Центрах психодиагностики	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.10. Проведение профессионально психологического обследования кандидатов на учебу и анализ его результатов	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.11. Оценка психологической пригодности абитуриентов к обучению в ОУ и оформление заключения	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.12. Оформление карты психологического изучения учащихся, зачисленных на первый курс	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	1.13. Разработка и формирование базы социально-психологических данных на абитуриентов, курсантов и слушателей	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

РАЗДЕЛ 2
Психологическое обеспечение процесса адаптации учащихся к условиям служебной и учебной деятельности

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
2.1. Оптимальное комплектование учебных групп	2.1.1. Разработка рекомендаций по комплектованию учебных групп с учетом психологической совместимости учащихся	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры
	2.1.2. Консультирование курсовых офицеров по вопросам комплектования учебных групп	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	2.1.3. Выявление учащихся, предрасположенных к лидерству, внесение предложений по кандидатам на должности командиров учебных групп	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры
	2.1.4. Психологическая подготовка командиров учебных групп	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, кафедры института
2.2. Изучение социально-психологических особенностей адаптации учащихся к условиям учебной и служебной деятельности	2.2.1. Формирование банка методик изучения социально-психологических условий адаптации учащихся к условиям учебной и служебной деятельности	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	2.2.2. Выявление учащихся, имеющих пониженную способность к адаптации к условиям учебной и служебной деятельности, склонных к отклоняющемуся поведению и т.д.	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, кафедры
	2.2.3. Изучение морально-психологического климата в учебных коллективах, взаимоотношений учащихся, анализ конфликтных ситуаций. Выявление и изучение неформальных групп в учебном коллективе	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, подразделения воспитательной работы
	2.2.4. Анализ причин неуспеваемости и отчислений учащихся, нарушений дисциплины среди учащихся. Прогнозирование успеваемости и особенностей поведения учащихся	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, подразделения воспитательной работы

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	2.2.5. Изучение и оценка учебной нагрузки учащихся, разработка предложений по ее оптимизации. Изучение бюджета времени учащихся	Учебный отдел, кафедры, курсовые офицеры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	2.2.6. Изучение и анализ причин затруднений, возникающих у учащихся в период адаптации к условиям учебной и служебной деятельности	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, учебный отдел, кафедры
2.3. Развитие у учащихся психологической готовности к профессионально-личностному саморазвитию	2.3.1. В рамках спецкурса «ведение в специальность» информирование учащихся о профессионально-психологических требованиях к личности сотрудника органов внутренних дел, коррекция представлений о выбранной профессии, знакомство слушателей с профессиограммой, ориентация на развитие у учащихся навыков учебной деятельности, формирование профессионально важных качеств личности.	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры
	2.3.2. Проведение психологических тренингов с учащимися по развитию ценностно-мотивационной сферы; снятию барьеров общения; развитию уверенности в себе; коррекции поведения; сплочению учебных коллективов; выработке планов профессионально-личностного совершенствования и др.	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, кафедры
	2.3.3. Проведение индивидуальных собеседований с учащимися, имеющими пониженную мотивацию к профессионально-личностному развитию	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, сотрудники воспитательного аппарата

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	2.3.4. Индивидуальное консультирование учащихся по вопросам профилактики психологической усталости и коррекции негативных психических состояний	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	2.3.5. Разработка индивидуальных программ адаптации для учащихся, имеющих пониженную способность к адаптации, склонных к отклоняющемуся поведению и т.д.	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, сотрудники воспитательного аппарата
	2.3.6. Консультирование курсовых офицеров сотрудников воспитательных аппаратов и преподавателей по вопросам адаптации учащихся к условиям учебной и служебной деятельности	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	2.3.7. Разработка рекомендаций: по адаптации учащихся к условиям учебной и служебной деятельности вуза, по поддержанию здорового морально-психологического климата в учебных коллективах	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры
	2.3.8. Анализ и оценка эффективности работы по развитию у учащихся психологической готовности к профессионально-личностному саморазвитию	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, кафедры

РАЗДЕЛ 3
Психологическое обеспечение развития профессионально значимых качеств личности учащихся

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
3.1. Психологический мониторинг развития у учащихся профессионально значимых личностных качеств/	3.1.1. Диагностика исходного уровня профессионально-значимых и личностных качеств слушателей. Динамическое наблюдение за их изменением. Разработка социально-психологических портретов учащихся по годам обучения	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	3.1.2. Формирование базы данных о динамике изменения профессионально значимых личностных качеств учащихся по годам обучения. Разработка компьютерной программы «Сопровождение».	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса.
	3.1.3. Разработка аналитических материалов и методических рекомендаций по результатам обследования.	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса.
3.2. Развитие личности и творческого потенциала учащихся	3.2.1. Ознакомление учащихся с квалификационными требованиями к сотрудникам ведущих служб органов внутренних дел	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры, кафедры
	3.2.2. Проведение с учащимися консультаций, тренингов, ролевых игр по развитию коммуникативной компетенции и навыков общения; эмоциональной устойчивости и саморегуляции; волевых качеств, способности брать на себя ответственность в сложных ситуациях; интеллекта; внимания и наблюдательности; памяти и др.	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, кафедры, курсовые офицеры

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
3.3. Профессионально-психологическая подготовка учащихся	3.2.3. Осуществление текущего, рубежного и итогового контроля эффективности учебной и служебной деятельности обучаемых	Учебный отдел, кафедры, курсовые офицеры.
	3.2.4. Изучение причин низкой успеваемости, нарушений дисциплины, отчислений обучаемых	Учебный отдел, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, курсовые офицеры.
	3.2.5. Оказание помощи преподавательскому составу по использованию психологических методов и приемов в учебно-воспитательном процессе.	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, методический совет, кабинет педмастерства, школа молодых преподавателей
	3.3.1. Преподавание прикладной части курса «Психология и педагогика в деятельности сотрудников органов внутренних дел»	Кафедры
	3.3.2. Преподавание спецкурсов «Оперативно-разыскная психология», «Основы конфликтологии», «Психотехники общения», ««Психология переговорной деятельности», «Тактико-специальная подготовка», «Психология личной безопасности сотрудников правоохранительных органов»	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	3.3.3. Проведение тренингов по развитию у обучаемых профессиональных навыков визуальной психодиагностики личности и психологического портретирования; установления психологического контакта с гражданами при решении служебных задач; психологического воздействия	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	в профессиональной деятельности и др.; предупреждения конфликтов в общении с гражданами; профилактики психологической усталости и релаксации учащихся; поведения в экстремальных ситуациях.	
	3.3.4. Организация работы научного кружка по психологии.	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	3.3.5. Анализ и оценка уровня профессионально-психологической подготовленности обучаемых	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	3.3.6. Разработка рекомендаций по совершенствованию профессионально-психологической подготовки обучаемых	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

РАЗДЕЛ 4
Психологическое обеспечение служебно-боевой деятельности сотрудников постоянного и переменного составов

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
4.1. Психологическое обеспечение служебно-боевой деятельности сотрудников	4.1.1. Проведение динамического обследования сотрудников постоянного и переменного составов	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	4.1..2. Индивидуальное психологическое консультирование сотрудников постоянного и переменного составов по вопросам организации служебной деятельности	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	4.1.3. Проведение профессионально-психологической подготовки сотрудников постоянного и переменного составов	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
4.2. Психологическое обеспечение деятельности служебных коллективов	4.2.1. Изучение стиля руководства руководителей и социально-психологического климата в служебных коллективах	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
4.3. Психологическое обеспечение поддержания психического здоровья и предотвращения профессионального выгорания сотрудников	4.3.1. Проведение занятий и сеансов психологической регуляции с постоянным и переменным составами	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	4.3.2. Индивидуальное психологическое консультирование сотрудников постоянного и переменного составов по личным и семейным вопросам	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

РАЗДЕЛ 5
Психологическое обеспечение подготовки обучаемых к самостоятельной профессиональной деятельности

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
5.1. Прфессионально-психологическая подготовка учащихся к самостоятельной служебной деятельности	5.1.1. Проведение с обучаемыми тренингов по развитию установок на достижение высоких результатов в профессиональной деятельности; освоению профессиональных ролей будущей служебной деятельности, стереотипов поведения сотрудника органов внутренних дел в стандартных ситуациях; вхождению в должность, служебный коллектив и др.	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	5.1.2. Консультирование обучаемых об особенностях прохождения службы в подразделениях органов внутренних дел	Сотрудники отдела кадров, кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	5.1.3. Разработка памятки выпускника ОУПО	Сотрудники отдела кадров, кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
5.2. Формирование у выпускников навыков самообразования и самовоспитания	5.2.1. Информирование обучаемых выпускных курсов о перспективах дальнейшего профессионального роста	Сотрудники отдела кадров, кафедры
	5.2.2. Проведение собеседования с обучаемыми о возможностях повышения квалификации и продолжения образования после окончания учебного заведения	Сотрудники отдела кадров, кафедры
	5.2.3. Разработка рекомендаций по профессиональному самообразованию и самовоспитанию выпускников	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
5.3. Оценка уровня психолого-педагогической подготовленности выпускников к самостоятельной профессиональной деятельности	5.3.1. Разработка профессионально-психологических требований к личности выпускников	Кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	5.3.2. Оценка уровня развития профессионально значимых качеств у выпускников	Учебный отдел, кафедры, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, сотрудники отделения по воспитательной работе

Задачи	Содержание и формы работы	Исполнители
	5.3.3. Формирование базы данных о профессионально значимых личностных качествах выпускников с последующей передачей этой информации по месту их дальнейшей службы	Подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса
	5.3.4. Анализ отзывав о работе выпускников, поступающих из органов внутренних дел после первого года службы	Сотрудники отдела кадров, учебный отдел
	5.3.5. Организация системы обратной связи с выпускниками	Сотрудники отдела кадров, подразделение психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, сотрудники отделения по воспитательной работе, курсовые офицеры

1.3. Положение о кабинете психологической регуляции

С целью поддержания психического здоровья сотрудников, профилактики состояний дезадаптации, развития профессионально значимых качеств обучаемых в образовательных учреждениях создаются комнаты (кабинеты) психологической регуляции, обеспеченные соответствующим оборудованием. Так, кабинеты психологической регуляции Сибирского юридического института ФСКН России оснащены приборами аудиовизуальной стимуляции NOVO PRO 100, активациометром АЦ-6, прибором биологической обратной связи для формирования навыков психоэмоциональной регуляции «БОС-ПУЛЬС», релаксационными массажными креслами Irest SL-A28 и Irest SL-A08, аудио-, видео и другой аппаратурой. Деятельность кабинетов организована в соответствии с положением.

I. Общие положения

1. Положение о кабинете психологической регуляции определяет организацию, основные задачи, направления и порядок работы, проводимой в кабинете психологической регуляции.

2. Кабинет психологической регуляции[1] создается с целью морально-психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности, оказания психологической помощи личному составу образовательного учреждения.

3. Кабинет является специализированным помещением для проведения психологических мероприятий, оформленным в соответствии с функциональным назначением и оснащенным необходимым оборудованием.

4. Кабинет создается на базе подразделения психологического обеспечения образовательного учреждения.

5. Подразделение психологического обеспечения осуществляет организационно-практическое обеспечение работы Кабинета.

[1] Далее – Кабинет.

6. Психологическая информация, полученная в процессе проведения психодиагностических и иных психологических мероприятий, охраняется от несанкционированного распространения и подлежит разглашению лишь в случаях, установленных законодательными и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми образовательного учреждения.

II. Основные профессиональные задачи, решаемые в Кабинете

7. Основными профессиональными задачами, решаемыми в Кабинете, являются:

– внедрение в практику позитивного опыта проведения психологической работы, использование современных психологических технологий в работе с личным составом;

– морально-психологическое обеспечение служебной (трудовой) деятельности сотрудников (работников)[1] и учебной деятельности обучаемых (студентов, слушателей)[2] образовательного учреждения;

– профессионально-психологическая подготовка личного состава образовательного учреждения к служебной и учебной деятельности;

– формирование у сотрудников профессионально значимых психологических качеств личности, психологической устойчивости и готовности к эффективному выполнению оперативно-служебных задач;

– оказание психологической помощи сотрудникам и членам их семей.

III. Формы и направления работы, проводимой в Кабинете

8. В Кабинете проводится психологическая работа с личным составом в форме индивидуальных и групповых сеансов, в том числе:

[1] Далее – сотрудники.
[2] Далее – обучаемые.

– индивидуально-психологическое консультирование по личным вопросам;

– сеансы релаксации и коррекции психоэмоционального состояния;

– теоретические и практические занятия по профессионально-психологической подготовке;

– тренинговые занятия, направленные на формирование профессионально значимых психологических качеств;

– профилактика стрессовых состояний;

– нормализация психоэмоциональной сферы, снятие психического напряжения и усталости;

– психологическая реабилитация и восстановление профессиональной работоспособности;

– обучение методам и приемам психической саморегуляции и психологической взаимопомощи.

IV. Оборудование Кабинета

9. Кабинет оснащен мебелью, специальными средствами и оборудованием, бытовой техникой и другим имуществом, необходимым для решения профессиональных задач в соответствии с его функциональным предназначением, в том числе:

– комплектом мебели для занятий с личным составом;

– подборкой тематических аудио- и видеоматериалов;

– информационно-справочной литературой по вопросам морально-психологического обеспечения личного состава;

– техническими средствами обучения (телевизор с диагональю более 100 см, домашний кинотеатр);

– специальным оборудованием: массажным креслом, прибором аудиовизуальной стимуляции НоваПро 100, прибором биологической обратной связи «Бос-пульс», прибором «Активациометр АЦ-6»;

– аппаратом для ионизации воздуха;

– бактерицидной лампой, аптечкой, тонометром;

– музыкальным центром;

– радионаушниками;

– ароматической лампой и набором ароматических масел;

– ноутбуком;

– предметами интерьера для эстетического оформления (живые цветы, картины, фотографии и т.п.).

V. Организация и осуществление работы с личным составом

10. Работа с личным составом осуществляется по следующим организационным правилам:

– Кабинет работает в соответствии с расписанием, которое размещается на стенде подразделения психологического обеспечения;

– прохождение сеансов на специальном оборудовании Кабинета осуществляется при наличии соответствующих показаний нуждаемости сотрудника, которые определяются психологом в процессе психологического сопровождения личного состава;

– вид работы (психокоррекция, релаксация), используемое оборудование, а также количество и продолжительность сеансов определяются психологом по результатам психологического консультирования;

– запрещается прохождение сеансов на специальном оборудовании при выявлении у сотрудника или обучаемого медицинских противопоказаний;

– время и содержание работы, проведенной с сотрудником или обучаемым, фиксируется в специальном журнале.

VI. Полномочия и ответственность сотрудников, работающих в Кабинете

11. В процессе организации и осуществления деятельности Кабинета сотрудники подразделения психологического обеспечения:

– анализируют результаты психолого-консультационной и психопрофилактической работы, ведут в установленном порядке необходимую документацию;

– разрабатывают и вносят на утверждение инструктивно-методические материалы по вопросам деятельности Кабинета, предложения по планированию, совершенство-

ванию организации работы Кабинета и его материально-техническому обеспечению;

– взаимодействуют в пределах своей компетенции с руководством курсов, кафедр и иных структурных подразделений Института в решении проблем психологического сопровождения переменного и постоянного составов;

– принимают меры по обновлению методических и расходных материалов Кабинета;

– руководствуются нормами профессиональной этики, соответствующими нормативно-правовыми актами;

– обеспечивают защиту психологической информации, полученной в процессе проведения психокоррекционных и иных индивидуально-психологических мероприятий, от несанкционированного распространения и разглашения;

– несут ответственность за сохранность оборудования и оснащения Кабинета.

РАЗДЕЛ 2

ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОТБОРА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ

2.1. Организация профессионально-психологического отбора кандидатов на обучение и службу в образовательном учреждении правоохранительных органов

Качество профессиональной подготовки и эффективность формирования личности профессионала в образовательных учреждениях во многом зависит от эффективности профессионально-психологического отбора кандидатов на обучение и службу в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Основными задачами подразделения психологического обеспечения при организации и проведении профессионально-психологического обследования кандидатов являются:

– организация и проведение профессионального психологического обследования кандидатов с целью выявления лиц с нервно-психической неустойчивостью, асоциальными установками, незрелой установкой на службу в правоохранительных органах, корыстно-утилитарной мотивацией, имеющих низкий адаптационный потенциал;

– прогнозирование степени успешности обучения и службы в образовательном учреждении;

– подготовка рекомендаций по оптимальному распределению лиц переменного состава в учебных группах;

– анализ эффективности и уточнение технологии профессионального психологического обследования и др.

Ниже приведено обобщенное положение по организации профессионального психологического отбора кандидатов на обучение и службу в образовательном учреждении правоохранительных органов.

I. Общие положения

1. Профессионально-психологическое обследование кандидатов на обучение и службу[1]:

– является составной частью профессионального отбора и представляет собой комплекс организационных, научно-методических и практических мероприятий по изучению социально- и индивидуально-психологических особенностей личности кандидатов, направленный на качественное комплектование образовательного учреждения переменным и постоянным составами;

– проводится сотрудниками подразделения психологического обеспечения отдела кадров и воспитательной работы.

2. Основными задачами подразделения психологического обеспечения являются:

– организация и проведение профессионального психологического изучения кандидатов с целью выявления лиц с нервно-психической неустойчивостью, асоциальными установками, незрелой установкой на службу в правоохранительных органах, корыстно-утилитарной мотивацией, имеющих низкий адаптационный потенциал;

– прогнозирование степени успешности обучения в образовательном учреждении и дальнейшей службы в правоохранительных структурах;

– подготовка рекомендаций по оптимальному распределению лиц переменного состава в учебные группы;

– анализ эффективности и уточнение технологии профессионального психологического обследования.

3. На период проведения профессионально-психологического обследования кандидатов на обучение ежегодно распоряжением начальника образовательного учреждения создаются внештатные группы психологического обследования. Для осуществления вспомогательной (технической) работы в состав группы могут включаться преподаватели, сотрудники отдела кадров и воспитательной работы, обучаемые, прошедшие предварительную подготовку.

[1] Далее – профессиональное психологическое обследование кандидатов.

4. Ответственность за организацию и эффективность работы по профессиональному психологическому обследованию кандидатов возлагается на начальника образовательного учреждения.

5. По результатам профессионально-психологического обследования выносится одно из следующих заключений о психологической пригодности кандидата:

«рекомендуется в первую очередь» – первая группа профессиональной психологической пригодности (по профессионально важным личностным и психофизиологическим качествам кандидат полностью соответствует требованиям обучения и профессиональной деятельности). Заключение выносится в отношении кандидатов, у которых выявлены индивидуально-психологические особенности, обеспечивающие оптимальную адаптацию к условиям и характеру учебной деятельности и службы. Для этих лиц прогнозируется успешность освоения программы обучения, низкая вероятность развития девиантного поведения, высокая мотивация к службе в правоохранительных органах;

«рекомендуется» – вторая группа профессиональной психологической пригодности (кандидат в основном соответствует требованиям обучения и службы). Заключение выносится в отношении кандидатов с достаточно высокой способностью к обучению при среднем уровне развития или выраженности отдельных психических процессов и функций, имеющих личностные особенности, требующие определенной индивидуализации психолого-воспитательной работы;

«рекомендуется условно» – третья группа профессиональной психологической пригодности (кандидат частично соответствует требованиям обучения и службы). Заключение выносится кандидатам с выраженным низким уровнем развития или проявления отдельных психических процессов и функций, неопределенной или незрелой мотивацией, акцентуацией характера, которые с учетом индивидуально-психологических особенностей не позволяют надежно прогнозировать успешность обучения и службы;

«не рекомендуется» – четвертая группа профессиональной психологической пригодности (кандидат не соот-

ветствует требованиям обучения и службы). Заключение выносится в отношении кандидатов, имеющих низкие уровни развития психических процессов и функций, несформированную или неадекватную мотивацию, а также признаки девиантного поведения, на основании которых прогнозируется неуспешность обучения и службы в образовательном учреждении.

6. Кандидаты, имеющие третью группу профессиональной психологической пригодности, зачисляются на обучение (принимаются на службу) в образовательное учреждение правоохранительных органов при отсутствии конкурса.

7. Кандидаты, имеющие четвертую группу профессиональной психологической пригодности, к вступительным испытаниям в образовательное учреждение правоохранительных органов не допускаются, на службу в образовательное учреждение правоохранительных органов не принимаются.

8. Повторное профессиональное психологическое обследование кандидатов с целью изменения группы профессиональной психологической пригодности не допускается.

9. Профессиональное психологическое обследование кандидатов предусматривает следующие этапы:

организационно-подготовительный (только для кандидатов на обучение);

предварительного социально-психологического изучения кандидата;

индивидуально-психологического обследования кандидата;

заключительный.

II. Организационно-подготовительный этап профессионально-психологического обследования

10. На организационно-подготовительном этапе профессионально-психологического обследования осуществляются:

– подготовка приказа о проведении в образовательном учреждении мероприятий профессионального психологического обследования кандидатов, создании внештатных групп психологического обследования и их персональном составе;

– составление плана-графика (расписания) проведения мероприятий профессионального психологического обследования;

– утверждение методик психологического изучения личности кандидата (набора психодиагностических методик, анкет, процедуры индивидуального собеседования, алгоритма формирования заключения по результатам психологического изучения) и технологии проведения мероприятий профессионального психологического обследования;

– материально-техническое обеспечение профессионального психологического обследования: размножение стимульного материала и регистрационных бланков психологических тестов; подготовка средств вычислительной техники и помещений.

11. Мероприятия организационно-подготовительного этапа должны быть завершены не позднее чем за один месяц до начала вступительных испытаний в образовательном учреждении.

III. Этап предварительного социально-психологического изучения кандидата

12. Социально-психологическое изучение кандидата предусматривает оценку условий воспитания и развития личности, ее профессиональной направленности и мотивации, интеллектуального уровня, нравственных и волевых качеств, организаторских способностей на основании изучения материалов личного дела, заключения центра психологической диагностики и иных документов, содержащих социально-психологические сведения о кандидате, особенностях общения и поведения в коллективе.

13. Мероприятия по социально-психологическому изучению кандидатов проводятся сотрудниками подразделения психологического обеспечения по мере поступления личных (учебных) дел кандидатов.

14. Социально-психологическое изучение кандидатов должно быть завершено к началу проведения этапа индивидуально-психологического обследования.

IV. Этап индивидуально-психологического обследования кандидата

15. В ходе индивидуально-психологического обследования кандидата методами психологической диагностики, психофизиологических исследований, индивидуального собеседования осуществляется изучение уровня развития и структуры основных психологических качеств, индивидуально-психологических особенностей личности.

16. Психологическое обследование кандидатов может проводиться в групповой и индивидуальной формах.

17. С целью выявления скрываемой информации, имеющей значение для оценки профессиональной психологической пригодности кандидатов, выборочно могут проводиться специальные психофизиологические исследования.

18. Мероприятия психодиагностического обследования проводятся при строгом соблюдении единообразия условий для всех кандидатов, включая стандартность обстановки, инструкций, форм обследования.

19. В помещении, где проводятся мероприятия профессионального психологического обследования, имеют право находиться только члены внештатной группы психологического обследования.

20. Члены группы психологического обследования, проводящие психологическое обследование кандидатов, обязаны удостовериться в личности каждого из них.

21. Психодиагностическое обследование кандидатов осуществляется с 8 до 17 часов. Продолжительность психодиагностического обследования одного кандидата не должна превышать 4 часов.

22. Обследование проводится в помещениях, имеющих оптимальную температуру воздуха, достаточное естественное или искусственное освещение, хорошие звукоизоляцию и вентиляцию.

23. В помещении не должно быть предметов и оборудования, которые могут отвлекать внимание обследуемых. Следует принять меры, исключающие прерывание хода обследования (в том числе по техническим причинам).

24. Во время проведения психологического обследования переговоры между кандидатами, их передвижения по аудитории запрещены.

25. Максимальная численность группы обследуемых в одном помещении не должна превышать 30 человек.

26. Перед началом психодиагностического обследования испытуемым раздаются стимульный материал тестов и регистрационные бланки, которые раскладываются в той последовательности, в какой они понадобятся в процессе работы (сначала проводится диагностика интеллектуально-познавательных способностей, затем личностных особенностей и психофизиологических характеристик). Выставляются необходимые демонстрационные плакаты, схемы, таблицы, примеры заполнения бланков. Проверяются и настраиваются используемые средства вычислительной техники.

27. Психолог должен объяснить кандидатам значимость результатов психологического обследования для решения вопроса о приеме на обучение и службу.

28. Запрещается сообщать испытуемым названия диагностических методик.

29. Перед началом психодиагностического обследования психолог проводит опрос кандидатов о состоянии их здоровья и самочувствии. Психологическое обследование лиц, высказавших жалобы на плохое самочувствие, переносится на другой день.

30. У кандидата берется письменное подтверждение его согласия участвовать в психологическом обследовании.

31. После инструктажа и заполнения регистрационного бланка обследуемые приступают к выполнению тестов. Перед выполнением каждого теста психолог объясняет сущность предлагаемых заданий. При этом он использует подготовленные заранее иллюстративные материалы.

32. Во время обследования психолог осуществляет непрерывное наблюдение за действиями и поведением кандидатов в целях получения дополнительной психологически значимой информации, которая фиксируется в протоколе наблюдения и в дальнейшем используется при подготовке заключения по результатам психодиагностического обследования.

33. Индивидуальное собеседование с кандидатом проводится с целью изучения уровня развития профессионально важных качеств личности, а также проверки и уточнения материалов социально-психологического и психодиагностического изучения кандидата.

36. В ходе индивидуального собеседования психологом применяются методы формализованного интервью, наблюдения, беседы, анализа вербальных и невербальных компонентов поведения кандидата.

Собеседование с кандидатом проводится в отдельном служебном кабинете.

V. Заключительный этап

37. На заключительном этапе профессионального психологического обследования осуществляются:

анализ данных, полученных в процессе обследования кандидатов;

формирование заключения о профессиональной психологической пригодности кандидата;

представление в приемную комиссию образовательного учреждения ведомости результатов обследования с указанием группы профессиональной психологической пригодности каждого кандидата

2.2. Методики профессионально-психологического отбора кандидатов на обучение в образовательном учреждении правоохранительных органов[1]

В рамках профессионально-психологического отбора кандидатов на обучение в образовательные учреждения правоохранительных органов проводится социально-психологическое изучение деловых, профессиональных и личностных качеств кандидатов с целью оценки соответствия индивидуально-психологических особенностей абитуриентов тре-

[1] Приводится применительно к отбору кандидатов в Сибирский юридический институт ФСКН России (далее – СибЮИ ФСКН России).

бованиям, предъявляемым к сотрудникам, а также прогнозирования успешности их обучения кандидатов в вузе.

Основными задачами социально-психологического изучения являются:

– изучение адаптационных способностей кандидатов;

– выявление лиц с признаками эмоционально-волевой (нервно-психической) неустойчивости, а также находящихся в состоянии дезадаптации;

– выявление лиц с признаками отклоняющегося поведения, асоциальными установками, корыстно-утилитарной мотивацией;

– оценка социально-психологической готовности кандидатов к конструктивному межличностному взаимодействию.

В СибЮИ ФСКН России изучение деловых, профессиональных и личностных качеств кандидатов проводится путем профессионального психологического тестирования с использованием следующих методик:

1) методика определения профессиональной ориентации «Профессиограмма»;

2) многоуровневый личностный опросник – МЛО «Адаптивность» (А.Г. Маклаков и С.В. Чермянин), направленный на определение уровня личностного адаптационного потенциала кандидатов, нервно-психической устойчивости, коммуникативного потенциала и др.;

3) индивидуально-типологический опросник («ИТО») (Л.Н. Собчик), направленный на выявление индивидуально-типологических особенностей кандидатов (уровней экстраверсии, спонтанности, тревожности, стеничности, ригидности, сензитивности, лабильности и др.);

4) методика исследования особенностей мышления – «МИОМ» (тест структуры интеллекта Р. Амтхауэра), направленная на оценку уровня развития познавательных процессов (способности к формированию суждений, воображению, пространственному представлению, языково-логическому мышлению и др.).

Методика определения профессиональной ориентации «Профессиограмма»[1]

Для определения профессиональной ориентации абитуриентов применяется методика *«Профессиограмма»*. Каждый абитуриент заполняет анкету. Обработка результатов осуществляется путем подсчета количества совпадений ответов испытуемого с ключом по шкале «моральная нормативность».

Для анализа используются следующие категории мотивации:

мотивация, направленная на активную реализацию общественно значимых идеалов (ответы типа «чтобы участвовать в борьбе с возросшей преступностью» (п.1, п.3);

мотивация, направленная на получение знаний, информации (ответы типа «возможность самому изучить практику применения законодательства в стране» (п.1, п.2);

мотивация, направленная на самосовершенствование, саморазвитие (ответы типа «возможность дальнейшего физического развития» (п.1), «возможность получить высшее юридическое образование» (п.1, п.2); «возможность работать творчески» (п.4);

мотивация, направленная на социальное взаимодействие, общение (ответы типа «советы родителей и друзей» (п.2), «вхождение в новый коллектив» (п.5);

мотивация, направленная на удовлетворение потребительских запросов, улучшение материального уровня (ответы типа «получение высшего образования», «альтернатива службе в армии» (п.1, п.2), «возможность стабильного заработка» (п.1).

[1] Невирко Д.Д., Горбач Н.А. Методики изучения профессионально-психологических и социальных качеств абитуриентов, обучаемых и выпускников вузов. Красноярск : СибЮИ МВД России, 2008.

А Н К Е Т А
абитуриента СибЮИ ФСКН России

Инструкция. Внимательно прочитайте каждый вопрос и подчеркните один из предложенных вариантов ответа, который наиболее полно и точно отражает Ваше мнение. Если ни один из предложенных вариантов Вам не подходит, напишите свой ответ, а также напишите ответы на вопросы, где нет вариантов ответа. Работайте самостоятельно, быстро и аккуратно.

1. Фамилия _____ Имя _____ Отчество _____

2. Пол: 1. Мужской 2. Женский

3. Сотрудник ОВД: 1. Да, должность _____ 2. Нет

4. Год и дата рождения _____

5. Социальное происхождение: 1. Из рабочих
2. Из служащих 2.1. Из полицейской семьи

6. Состав семьи (мать, отец, мачеха, отчим, нет родителей; живут вместе, раздельно, находятся в разводе с _____г.):

отец: возраст __ лет; работает (где?, кем?) _____; пенсионер; находится на инвалидности (группа __, причина _____); безработный; другое _____

мать: возраст ___ лет; работает (где?, кем?) _____; пенсионерка; находится на инвалидности (группа __, причина _____); безработная; домохозяйка; другое _____

братья (сколько ___); сестры (сколько ___); в настоящее время работают, учатся, служат (где _____); братьев (сестер) не имею;

жена (муж) работает, учиться _____, не имею;

дети, сколько _____, не имею.

Каким по счету ребенком в семье вы родились _____

7. Место жительства до поступления (домашний адрес, телефон):

1. Житель г. Красноярска _____
2. Житель Красноярского края _____
3. Другие места _____

8. Родственники – сотрудники ФСКН (служили, служат)
_____
_____

9. Льготы (подчеркнуть): золотая медаль; серебряная медаль; красный диплом; класс юридической подготовки; сирота; уволенные в запас военнослужащие; из МВД России (стаж не менее 6 мес.); участник боевых действий в Чечне (Северном Кавказе); дети сотрудников правоохранительных органов и военнослужащих внутренних войск, погибших или получивших инвалидность при исполнении служебных обязанностей.

10. Образование (что и когда окончили):
1. Среднее, _ № школы (обычная, вечерняя, специальная); гимназии,
2. Среднее специальное (ПТУ, техникум, другое ____),
3. Специализированный колледж (класс)
а) да, какой?_____
б) нет
В каком году _____
С каким средним баллом аттестата (диплома) _____

11. Какой иностранный язык Вы изучали в школе? ____

12. Гражданская специальность, должность и стаж работы до поступления на службу в ФСКН России _____

13. Служба в Вооруженных силах России (да, нет), с 20__ г. по 20 __ г., звание _____, должность _____

14. Государственные награды _____

15. Подготовка по специальностям правоохранительной деятельности_____

16. Должности, занимаемые в ФСКН России (в хронологическом порядке) с _____ по ____; должность _____

17. Спортивные звания или разряд (вид спорта) _____
Занятия физкультурой и спортом за последние 2 года (вид спорта _____; регулярность занятий (да, нет); спортом не занимался (-ась)

18. Были ли у Вас колебания при выборе этой профессии?
1. Были некоторые колебания
2. Думал обстоятельно, взвешивал все «за» и «против»
3. Сомневался, хватит ли знаний, опыта
4. Колебаний не было

19. Вы выбрали эту полицейскую профессию:
1. По собственному желанию
2. По совету (требованию) родителей (родственников)
3. По совету друзей
4. По совету знакомых (сотрудников ФСКН России, гражданских лиц)
5. Под впечатлением фильмов, книг
6. Из-за возможности проживать вне семьи, самостоятельно
7. Из-за уверенности, что полицейская служба соответствует Вашим склонностям (характеру)
8. Из чувства солидарности (за компанию с товарищами)
9. Для получения специальности вообще
10. Другое, что? _____

20. Какую профессию в системе ФСКН России Вы желаете получить? _____

21. Что Вы предпримете, если не будете приняты на учебу в СибЮИ ФСКН России?
1. Повторю попытку поступления на следующий год
2. Буду поступать в вуз или среднее специальное учебное заведение другого профиля
3. Буду служить в армии
4. Другое, что? _____

22. Где Вы получили информацию о Вашей будущей специальности?
1. От работников ФСКН России по месту жительства
2. От сотрудников СибЮИ ФСКН России
3. От родителей, родственников
4. От друзей, знакомых
5. Из других источников, каких? _____

23. Насколько Вы знаете характер будущей специальности?

1. Знаю все подробно
2. Знаю в общих чертах
3. Представляю смутно
4. Не представляю совсем, но надеюсь узнать

24. Подчеркните ключевое слово в названии:
ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ ФСКН РОССИИ

25. Как Вы оцениваете свои способности по отношению к будущей профессии?

1. Высокие
2. Выше среднего
3. Средние
4. Ниже среднего
5. Низкие
6. Отсутствуют

26. Оцените свои данные в процентах по шкале самооценки (10, 20, 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90, 100):

Уровень здоровья	
Уровень мышления, памяти, внимания	
Желание стать офицером	
Уровень психологической устойчивости	
Уровень способности к общению	

27. Укажите 2-3 важнейших, на Ваш взгляд, событий текущего года:

1. В международной жизни _____
2. Во внутренней жизни страны _____
3. В жизни края (области) _____

28. Как Вы оцениваете работу в милиции? (Отметьте один ответ в каждой строке).

	согласен	не согласен	затрудняюсь ответить
1. Престижная	3	2	1
2. Благородная	3	2	1
3. Опасная	3	2	1
4. Жестокая, негуманная	3	2	1

	согласен	не согласен	затрудняюсь ответить
5. Требующая особых интеллектуальных качеств	3	2	1
6. Требующая положительных моральных качеств	3	2	1
7. Трудная, но необходимая	3	2	1
8. Неблагодарная	3	2	1
9. Такая, где можно спиться	3	2	1
10. Такая, где можно приобрести богатый жизненный опыт	3	2	1
11. Жизнь ради людей, порой в ущерб собственным интересам	3	2	1

29. Согласны ли Вы с тем, что какой-либо коллектив (группа людей) может применить следующие средства для выражения протеста (отметьте один ответ в каждой строке):

	Да	Нет
1. Сбор подписей	1	2
2. Бойкот (отказ от каких-либо работ)	1	2
3. Законная демонстрация	1	2
4. Угроза забастовкой	1	2
5. Незаконная забастовка	1	2
6. Захват предприятий, зданий	1	2

30. Какие причины определили Ваш профессиональный выбор, что побудило Вас поступать в СибЮИ ФСКН России? (Отметьте один ответ в каждой строке).

	главным образом	частично	не имеет значения
1. Гарантия постоянной работы	3	2	1
2. Традиции и ритуалы ФСКН России, форма одежды	3	2	1
3. Возможность заняться интересным и престижным делом	3	2	1
4. Получение льгот и преимуществ	3	2	1
5. Участие в борьбе с преступностью	3	2	1

	главным образом	частично	не имеет значения
6. Романтика офицерской службы	3	2	1
7. Возможность материально обеспечить себя и свою семью	3	2	1
8. Возможность физического самосовершенствования	3	2	1
9. Надежда на решение жилищной проблемы	3	2	1
10. Получение бесплатного образования	3	2	1
11. Получение специальности, которая пригодится на «гражданке»	3	2	1
12. Продолжение семейной династии	3	2	1
13. Личная склонность к дисциплине	3	2	1
14. Право командовать людьми	3	2	1
15. Альтернатива военной службе по призыву	3	2	1
16. Возможность успешной карьеры	3	2	1

31. Какие стороны полицейской жизни представили бы для Вас наибольшую трудность?

1. Высокая ответственность
2. Необходимость беспрекословного подчинения, строгая дисциплина
3. Работа с подчиненными
4. Частый и длительный отрыв от семьи
5. Другое, что? _____

32. С каким суждением Вы больше всего согласны?

1. После смерти человек продолжает жить в своих делах, пока его помнят люди
2. После смерти человек продолжает жить в своих детях и внуках
3. После смерти исчезает тело человека, а душа продолжает жить
4. После смерти человек исчезает весь, поэтому любые дела и стремления напрасны
5. После смерти ничего не будет, надо взять от жизни все, что возможно

33. Приходилось ли Вам употреблять алкогольные напитки:
1. Никогда
2. Редко (только по большим праздникам)
3. Иногда (2-3 раза в месяц)
4. Часто (чаще 3 раз в месяц)

33 а. Ваша переносимость алкоголя?
1. Хорошая, мало пьянею, ощущаю прилив сил и энергии, поднимается настроение
2. Плохая, быстро пьянею, появляется головокружение, сонливость, ухудшение самочувствия, головная боль, тошнота, рвота
3. Другое _____
4. Затрудняюсь ответить

34. Ответьте на следующие вопросы в соответствии с Вашими личными убеждениями «да» или «нет» (отметьте один ответ в каждой строке):

	Да	Нет
1. Было бы хорошо, если бы почти все законы отменили		
2. Можно весело провести праздник или день рождения, совсем не употребляя алкоголь		
3. Некоторые люди до того любят командовать, что меня так и тянет делать все наперекор, даже, если я знаю, что они правы		
4. Всю свою жизнь я строго следую принципам, основанным на чувстве долга		
5. Можно, не нарушая закона, попытаться найти в нем лазейку		
6. Можно простить людям нарушение правил, которые они считают неразумными		
7. Я стараюсь уклониться от конфликтов и затруднительных положений		
8. Я предпочитаю действовать согласно собственным планам, а не следовать указаниям других		
9. Если я захочу сделать что-то, но окружающие считают, что этого делать не стоит, я легко могу отказаться от своих намерений		
10. Глупо осуждать людей, которые стремятся взять от жизни все, что могут		

35. Ваше любимое занятие в свободное время за последние 2-3 года?

Чтение литературы (какой? _____); техника; искусство; посещение выставок, театров, концертов; просмотр телепередач, видеофильмов; увлечение музыкой; коллекционирование (чего? _____); прогулки на воздухе; встречи с друзьями; игры (какие? _____); неопределенное время провождение; другое _____

36. Какие из школьных предметов Вам давались:

легче других _____

труднее других _____

37. Что помешало Вам в школе быть отличником?

Трудность школьной программы; отсутствие воли, настойчивости, усидчивости; не хватило способностей; не было желания; не считал главным; другие причины (какие?) _____

38. Где Вы воспитывались большую часть времени?

В своей семье; у родственников; в детском доме; интернате; в чужой семье; в другом месте (где именно _____
_____)

39. Какие взаимоотношения преобладают в Вашей семье?

Ровные, теплые, искренние; натянутые, холодные, сухие; безразличные; плохие, грубые, ссоры, конфликты, разводы родителей, выпивки, драки; другое _____
_____

40. Что из ниже перечисленного случалось у Вас когда-либо (нужное подчеркнуть, дописать)?

Травмы; ушибы головы; бессонница; сильное переутомление; периоды полной апатии и безразличия ко всему; чувство собственной неполноценности; разочарование в жизни; нежелание жить; нервные срывы; сильные нервные потрясения; уходы из дома после обид; серьезные ссоры, конфликты (с родителями, учителями, товарищами, любимым человеком); участие в драках; случаи потери сознания

(в том числе кратковременные после травмы); заикание; судорожные припадки; ночное недержание мочи; разговоры во сне; хождение во сне; головокружения; обмороки (в том числе при сильном волнении, перегревании, в душном помещении); другое (когда? что?) _____
_____

41. Какие вредные привычки имеются у Вас?

Курение с ___ лет, по ___ сигарет в день; употребление в разговоре нецензурных выражений; обкусывание ногтей; однообразные навязчивые движения; сплевывания; другие _____; не имею

42. Знакомство с наркотиками:

Знаю из средств массовой информации; знаю от знакомых; есть знакомые, которые употребляют; один раз пробовал сам; иногда употребляю

43. Отношение к наркотикам:

Отрицательное; не могу сказать определенно; считаю, что они иногда могут помочь; считаю, что они полезны

44. Испытывали ли Вы трудности во взаимоотношениях с окружающими (родственниками, знакомыми, друзьями) из-за своего характера?

Часто; иногда; никогда; затрудняюсь ответить

45. Какими способами Вы решаете конфликты?

Не обращаю внимания; пытаюсь доказать свою правоту; пытаюсь сгладить конфликт; пытаюсь подавить силой; признаю свое поражение; другое _____
_____

46. Как давно Вы решили стать сотрудником ФСКН России?

Мечтал с детства; решил в __ классе школы; в этом году.

47. Какие черты характера Вы бы хотели у себя сформировать для успешной работы по избранной специальности?

Дисциплинированности; трудолюбия; организованности; смелости; решительности; целеустремленности;

настойчивости; самообладания; силы воли; общительности; самостоятельности; другие черты (какие?) _____

48. Как Вы отнесетесь к предложению назначить Вас младшим командиром (командиром учебной группы, отделения)

Согласитесь с удовольствием; откажитесь из-за отсутствия способностей; откажитесь из-за того, что это может помешать учебе; с безразличием

49. Какие качества в людях Вы больше всего цените?

_____

50. Какую самую большую ошибку в жизни Вы совершили?

_____

51. Какие недостатки в людях Вам наиболее неприятны?

_____

52. Каково Ваше представление о счастье?

_____

53. Если бы это было возможно, то что, как и почему хотели бы Вы изменить в своем прошлом?

_____

54. Что в настоящее время имеет для Вас большее значение (распределите места-ранги, обозначив их цифрами 1, 2, 3, …, начиная с 1 для самого главного). Проставьте одну цифру в каждой строке (цифры не должны повторяться):

Состояние Вашего здоровья	
Выбор профессии	
Сексуальные интересы	
Бытовые проблемы	
Культурные интересы	
Увлечения (хобби)	
Процессы, происходящие в обществе	
Поступление в Вуз	

55. Допишите все предложения, ничего не пропуская:

1. Главным для меня при принятии решения о поступлении на учебу в СибЮИ ФСКН России было _____

_____

2. На меня повлияло также _____
_____
3. После окончания СибЮИ ФСКН России я буду работать в органах наркоконтроля, потому что _____
_____
4. Мне нужна работа в ФСКН, чтобы _____
_____
5. В работе в ФСКН меня больше всего интересует ___
_____
6. Главные трудности, которые меня ожидает в учебе – это _____
7. Работа сотрудника ФСКН в моем понимании – это:
а)
_____
б)
_____
в)
_____
8. В предстоящей мне учебе и службе, по-моему, наиболее важно
_____
9. Если бы я не поступал на учебу в СибЮИ ФСКН России, то предпочел бы:
учиться по специальности _____
работать по специальности _____
10. Но там я не имел бы _____
11. Сотрудник ФСКН должен быть _____

56. Укажите трех человек, которые могли бы поручиться за Вас:
1._____
Ф.И.О., характер отношений (друг, родственник, коллега и т.п.)
2._____
Ф.И.О., характер отношений (друг, родственник, коллега и т.п.)
3._____
Ф.И.О., характер отношений (друг, родственник, коллега и т.п.)

57. Кратко обоснуйте (не менее 4-5 предложений) по каждому вопросу
Почему я хочу стать сотрудником ФСКН?_____

_____
_____
_____

Почему я выбрал именно эту профессию? _____
_____
_____
_____
_____

Какие жизненно важные цели позволит решить Вам поступление в учебное заведение ФСКН России? _____
_____
_____
_____
_____

Каким будет Ваш обычный рабочий день через год после окончания обучения? _____
_____
_____
_____
_____

С условиями проведения профессионального психологического обследования ознакомлен(а) и обязуюсь выполнять

Дата заполнения анкеты «__» «_____» _____ г.

Личная подпись _____ /

Таблица 1

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНЫХ И МОРАЛЬНЫХ КАЧЕСТВ, ОРИЕНТАЦИИ НА ПРОФЕССИЮ

	Контролируемый параметр	Оценки
1	Установка на профессию	Зрелая (3, 5.2.1, 8, 18(2/ 3), 19(1/2/4/7), 20.3, 21(1/3) (если присутствует более четырех вышеперечисленных ответов) Частично зрелая (есть три-четыре вышеперечисленных ответа) Незрелая (если менее трех вышеперечисленных ответов)
2	Представление о выбранной профессии и собственных возможностях	Верные (22 (1/2), 23(1/2), 24.3, 28.2=3, 28.3=3, 28.5=3, 28.6=3, 28.7=3, 28.10=3, 28.11=3), если присутствуют более или половина вышеперечисленных ответов Неверные (если менее половины вышеперечисленных ответов) Завышенные (25.1/25.2, 26 (90-100%) (1) Нормальные не (1) и не (2) Заниженные (25 (4 /5/6),26 (ниже 50%)(2)
3	Мотивы выбора профессии	Общественно-значимые (30.3, 30.5, 30.12, 30.13 – если есть хотя бы один из них «главным образом») Общественно-незначимые (если нет ни одного из вышеперечисленных)
4	Ориентация на службу в ФСКН	Устойчивая (13, 15, 16, 17, 26.3 (70-100%), или есть льгота (из МВД, ВС, боевые действия в Чечне и Северном Кавказе) (1) Частично устойчивая – если не (1) и не (2) Неустойчивая (13, 15, 16, 17 – пусто, 26.3 ниже 60, 31 (3/4) (2)
5	Соответствие личных качеств нормам морали	Соответствуют (29.5=2, 29.6=2, 34 (6-10 б.) (1) Частично соответствуют – если не(1) и не(2) Не соответствуют (29.2=1,29.3=2, 29.4=1, 29.5=1, 29.6=1, 34 ниже 5 б.)
6	Смысложизненная ориентация	Социально-творческая (32.1) Демократическая (32.2) Теологическая (32.3) Нигилистическая (32.4) Потребительская (32.5)

Многоуровневый личностный опросник – МЛО «Адаптивность»

Инструкция. Вам предложен ряд вопросов, касающихся непосредственно Вашего самочувствия, поведения или характера. Правильных или неправильных ответов здесь нет и быть не может, поэтому не старайтесь их долго обдумывать. Вы должны ответить только «да» (+) или «нет» (-).

1.	Бывает, что я сержусь.
2.	Обычно по утрам я просыпаюсь свежим и отдохнувшим.
3.	Сейчас я примерно так же работоспособен, как и всегда.
4.	Судьба определенно несправедлива ко мне.
5.	Запоры у меня бывают очень редко.
6.	Временами мне очень хотелось покинуть свой дом.
7.	Временами у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
8.	Мне кажется, что меня никто не понимает.
9.	Считаю, что если кто-то причинил мне зло, то я должен ответить ему тем же.
10.	Иногда мне в голову приходят такие нехорошие мысли, что лучше о них никому не рассказывать.
11.	Мне бывает трудно сосредоточиться на какой-либо задаче или работе.
12.	У меня бывают очень странные и необычные переживания.
13.	У меня отсутствовали неприятности из-за моего поведения.
14.	В детстве я одно время совершал мелкие кражи.
15.	Бывает, что у меня появляется желание ломать или крушить все вокруг.
16.	Бывало, что я целыми днями или даже неделями ничего не мог делать, потому что не мог заставить себя взяться за работу.
17.	Сон у меня прерывистый и беспокойный.
18.	Моя семья относится с неодобрением к той работе, которую я выбрал.
19.	Бывали случаи, что я не сдерживал своих обещаний.
20.	Голова у меня болит часто.
21.	Раз в неделю или чаще я без всякой видимой причины внезапно ощущаю жар во всем теле.
22.	Было бы хорошо, если бы почти все законы отменили.

23.	Состояние моего здоровья почти такое же, как у большинства моих знакомых (не хуже).
24.	Встречая на улице своих знакомых или школьных друзей, с которыми я давно не виделся, я предпочитаю проходить мимо, если они со мной не заговаривают первыми.
25.	Большинству людей, которых я знаю, я нравлюсь.
26.	Я человек общительный.
27.	Иногда я так настаиваю на своем, что люди теряют терпение.
28.	Большую часть времени настроение у меня подавленное.
29.	Теперь мне трудно надеяться на то, что я чего-нибудь добьюсь в жизни.
30.	У меня мало уверенности в себе.
31.	Иногда я говорю неправду.
32.	Обычно я считаю, что жизнь – стоящая штука.
33.	Я считаю, что большинство людей способны солгать, чтобы продвинуться по службе.
34.	Я охотно принимаю участие в собраниях и других общественных мероприятиях.
35.	Я ссорюсь с членами моей семьи очень редко.
36.	Иногда я испытываю сильное желание нарушить правила приличия или кому-нибудь навредить.
37.	Самая трудная борьба для меня – это борьба с самим собой.
38.	Мышечные судороги или подергивания у меня бывают крайне редко (или почти не бывают).
39.	Я довольно безразличен к тому, что со мной будет.
40.	Иногда, когда я себя неважно чувствую, я бываю раздражительным.
41.	Часто у меня такое чувство, что я сделал что-то не то или даже что-то плохое.
42.	Некоторые люди до того любят командовать, что меня так и тянет делать все наперекор, даже если я знаю, что они правы.
43.	Я часто считаю себя обязанным отстаивать то, что нахожу справедливым.
44.	Моя речь сейчас такая же, как всегда (ни быстрее, ни медленнее, нет ни хрипоты, ни невнятности).
45.	Я считаю, что моя семейная жизнь такая же хорошая, как у большинства моих знакомых.

46.	Меня ужасно задевает, когда меня критикуют или ругают.
47.	Иногда у меня бывает чувство, что я просто должен нанести повреждение себе или кому-нибудь другому.
48.	Мое поведение в значительной мере определяется обычаями тех, кто меня окружает.
49.	В детстве у меня была компания, где все старались стоять друг за друга.
50.	Иногда меня так и подмывает с кем-нибудь затеять драку.
51.	Бывало, что я говорил о вещах, в которых не разбираюсь.
52.	Обычно я засыпаю спокойно и меня не6 тревожат никакие мысли.
53.	Последние несколько лет я чувствую себя хорошо.
54.	У меня никогда не было ни припадков, ни судорог.
55.	Сейчас мой вес постоянен (я не худею и не полнею).
56.	Я считаю, что меня часто наказывали незаслуженно.
57.	Я легко плачу.
58.	Я мало устаю.
59.	Я был бы довольно спокоен, если бы у кого-нибудь из моей семьи были неприятности из-за нарушения закона.
60.	С моим рассудком творится что-то неладное.
61.	Чтобы скрыть свою застенчивость, мне приходится затрачивать большие усилия.
62.	Приступы головокружения у меня бывают очень редко (или почти не бывают).
63.	Меня беспокоят сексуальные (половые) вопросы.
64.	Мне трудно поддерживать разговор с людьми, с которыми я только что познакомился.
65.	Когда я пытаюсь что-то сделать, часто замечаю, что у меня дрожат руки.
66.	Руки у меня такие же ловкие и проворные, как и прежде.
67.	Большую часть времени я испытываю общую слабость.
68.	Иногда, когда я смущен, я сильно потею, и это меня очень раздражает.
69.	Бывает, что я откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня.
70.	Думаю, что я человек обреченный.
71.	Бывали случаи, что мне трудно было удержаться, чтобы что-нибудь не стащить у кого-нибудь или где-нибудь, например в магазине.
72.	Я злоупотреблял спиртными напитками.

73.	Я часто о чем-нибудь тревожусь.
74.	Мне бы хотелось быть членом нескольких кружков или обществ.
75.	Я редко задыхаюсь, и у меня не бывает сильных сердцебиений.
76.	Всю свою жизнь я строго следую принципам, основанным на чувстве долга.
77.	Случалось, что я препятствовал или поступал наперекор людям простор из принципа, не потому, что дело было действительно важным.
78.	Если мне не грозит штраф, и машин поблизости нет, я могу перейти улицу там, где мне хочется, а не там, где положено.
79.	Я всегда был независимым и свободным от контроля со стороны семьи.
80.	У меня бывали периоды такого сильного беспокойства, что я даже не мог усидеть на месте.
81.	Зачастую мои поступки неправильно истолковывались.
82.	Мои родители и (или) другие члены семьи придираются ко мне больше, чем надо.
83.	Кто-то управляет моими мыслями.
84.	Люди равнодушны и безразличны к тому, что с тобой случится.
85.	Мне нравится быть в компании, где все подшучивают друг над другом.
86.	В школе я усваивал материал медленнее, чем другие.
87.	Я вполне уверен в себе.
88.	Никому не доверять – самое безопасное.
89.	Раз в неделю или чаще я бываю очень возбужденным или взволнованным.
90.	Когда я нахожусь в компании, мне трудно найти подходящую тему для разговора.
91.	Мне легко заставить других людей бояться себя и иногда я это делаю ради забавы.
92.	В игре я предпочитаю выигрывать.
93.	Глупо осуждать человека, обманувшего того, кто сам позволяет себя обманывать.
94.	Кто-то пытается воздействовать на мои мысли.
95.	Я ежедневно выпиваю много воды.
96.	Счастливее всего я бываю, когда один.

97.	Я возмущаюсь каждый раз, когда узнаю, что преступник по какой-либо причине остался безнаказанным.
98.	В моей жизни был один или несколько случаев, когда я чувствовал, что кто-то посредством гипноза заставляет меня совершать те или иные поступки.
99.	Я редко заговариваю с людьми первым.
100.	У меня никогда не было столкновений с законом.
101.	Мне приятно иметь среди своих знакомых значительных людей – это как бы придает мне вес в собственных глазах.
102.	Иногда, без всякой причины у меня вдруг наступают периоды необычайной веселости.
103.	Жизнь для меня почти всегда связана с напряжением.
104.	В школе мне было очень трудно говорить перед классом.
105.	Люди проявляют по отношению ко мне столько сочувствия и симпатии, сколько я заслуживаю.
106.	Я отказываюсь играть в некоторые игры, потому что у меня это плохо получается.
107.	Мне кажется, что я завожу друзей с такой же легкостью, как и другие.
108.	Мне неприятно, когда вокруг меня люди.
109.	Как правило, мне не везет.
110.	Меня легко привести в замешательство.
111.	Некоторые из членов моей семьи совершали поступки, которые меня пугали.
112.	Иногда у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
113.	Мне бывает трудно приступить к выполнению нового задания или начать новое дело.
114.	Если бы люди не были настроены против меня, я в жизни достиг бы гораздо большего.
115.	Мне кажется, что меня никто не понимает.
116.	Среди моих знакомых есть люди, которые мне не нравятся.
117.	Я легко теряю терпение с людьми.
118.	Часто в новой обстановке я испытываю чувство тревоги.
119.	Часто мне хочется умереть.
120.	Иногда я бываю так возбужден, что мне бывает трудно заснуть.
121.	Часто я перехожу на другую сторону улицы, чтобы избежать встречи с тем, кого я увидел.

122.	Бывало, что я бросал начатое дело, так как боялся, что не справлюсь с ним.
123.	Почти каждый день случается что-нибудь, что пугает меня.
124.	Даже среди людей я чувствую себя одиноким.
125.	Я убежден, что существует лишь одно единственное правильное понимание смысла жизни.
126.	В гостях я чаще сижу в стороне и разговариваю с кем-нибудь одним, чем принимаю участие в общих развлечениях.
127.	Мне часто говорят, что я вспыльчив.
128.	Бывает, что я с кем-нибудь посплетничаю.
129.	Часто мне бывает неприятно, когда я пытаюсь предостеречь кого-либо от ошибок, а меня понимают неправильно.
130.	Я часто обращаюсь к людям за советом.
131.	Часто, даже тогда, когда для меня все складывается хорошо, я чувствую, что мне все безразлично.
132.	Меня довольно трудно вывести из себя.
133.	Когда я пытаюсь указать людям на их ошибки или помочь, они часто понимают меня неправильно.
134.	Обычно я спокоен и меня нелегко вывести из душевного равновесия.
135.	Я заслуживаю сурового наказания за свои поступки.
136.	Мне свойственно так сильно переживать за свои разочарования, что я не могу заставить себя не думать о них.
137.	Временами мне кажется, что я ни на что не пригоден.
138.	Бывало, что при обсуждении некоторых вопросов я, особо не задумываясь, соглашался с мнением других.
139.	Меня весьма беспокоят возможные несчастья.
140.	Мои убеждения и взгляды непоколебимы.
141.	Я думаю, что можно, не нарушая закон, попытаться найти в нем лазейку.
142.	Есть люди, которые мне настолько неприятны, что я в глубине души радуюсь, когда они получают нагоняй за что-нибудь.
143.	У меня бывали периоды, когда я из-за волнения терял сон.
144.	Я посещаю всевозможные общественные мероприятия, потому что это позволяет бывать среди людей.
145.	Можно простить людям нарушение правил, которые они считают неразумными.

146.	У меня есть дурные привычки, которые настолько сильны, что бороться с ними просто бесполезно.
147.	Я охотно знакомлюсь с новыми людьми.
148.	Бывает, что неприличная или даже непристойная шутка вызывает у меня смех.
149.	Если дело у меня идет плохо, мне сразу хочется все бросить.
150.	Я предпочитаю действовать согласно собственным планам, а не следовать указаниям других.
151.	Люблю, чтобы окружающие знали мою точку зрения.
152.	Если я плохого мнения о человеке или даже презираю его, я мало стараюсь скрыть это от него.
153.	Я человек нервный и легко возбудимый.
154.	Все у меня получается плохо, не так, как надо.
155.	Будущее кажется мне безнадежным.
156.	Люди довольно легко могут изменить мое мнение, даже если до этого оно казалось мне окончательным.
157.	Несколько раз в неделю у меня бывает чувство, что должно случиться что-то страшное.
158.	Чаще всего я чувствую себя усталым.
159.	Я люблю бывать на вечерах и просто в компаниях.
160.	Я стараюсь уклониться от конфликтов и затруднительных положений.
161.	Меня часто раздражает, что я забываю, куда кладу вещи.
162.	Приключенческие рассказы мне нравятся больше, чем о любви.
163.	Если я захочу сделать что-то, но окружающие считают, что этого делать не стоит, я легко могу отказаться от своих намерений.
164.	Глупо осуждать людей, которые стремятся ждать от жизни все, что могут.
165.	Мне безразлично, что обо мне думают другие.

Ключи к шкалам МЛО «Адаптивность»

Достоверность (Д)
«Нет»
1, 10, 19, 31, 51, 69, 78, 92, 101, 116, 128, 138, 148

Поведенческая регуляция	
«Да»	«Нет»
4, 6, 7, 8, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 21, 28, 29, 30, 37, 39, 40, 41, 47, 57, 60, 63, 65, 67, 68, 70, 71, 73, 75, 80, 82, 83, 84, 86, 89, 94, 95, 96, 98, 102, 103, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 115, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 124, 129, 131, 135, 136, 137, 139, 143, 148, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 162	2, 3, 5, 23, 25, 32, 38, 44, 45, 49, 52, 53, 54, 55, 58, 62, 66, 87, 105, 127, 132, 134, 140
Коммуникативный потенциал (КП)	
«Да»	«Нет»
9, 24, 27, 33, 46, 61, 64, 81, 88, 90, 99, 104, 106, 114, 121, 126, 133, 142, 151, 152	26, 34, 35, 48, 74, 85, 107, 130, 144, 147, 159
Моральная нормативность (МН)	
«Да»	«Нет»
14, 22, 36, 42, 50, 56, 59, 72, 79, 91, 93, 125, 141, 145, 150, 164, 165	13, 76, 97, 100, 160, 163

ПЕРЕВОД В СТАНДАРТНЫЕ БАЛЛЫ РЕЗУЛЬТАТОВ ШКАЛЫ «ЛИЧНОСТНЫЙ АДАПТАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ» И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

Стены	ЛАП	Группа адаптации	Интерпретация
1	61 и >	3 группа	Группа заниженной адаптации. Признаки явных акцентуаций характера и некоторые признаки психопатий. Пограничное психическое состояние. Процесс адаптации протекает тяжело. Возможны нервно-психические срывы, длительные нарушения функционального состояния. Низкая нервно-психическая устойчивость. Конфликтность. Возможны неадекватные поступки
2	51-61		
3	40-50		
4	33-39		

Стены	ЛАП	Группа адаптации	Интерпретация
5	28-32	2 группа	Группа удовлетворительной адаптации. Возможные признаки акцентуации компенсированы, могут проявляться при смене деятельности. Успех адаптации зависит от внешних условий среды. При неблагоприятных условиях процесс социализации осложнен, возможны асоциальные срывы, появление агрессивности и конфликтности. Функциональное состояние в начальные этапы адаптации может быть нарушено. Необходим постоянный контроль
6	22-27		
7	16-21		
8	11-15	1 группа	Группа хороших адаптационных способностей. Лица легко адаптируются к новым условиям деятельности, быстро «входят в коллектив», легко и адекватно ориентируются в ситуации, быстро вырабатывают стратегию нового поведения и социализации. Как правило, не конфликтны, обладают высокой эмоциональной устойчивостью. Функциональное состояние лиц этих групп в период адаптации остается в пределах нормы. Работоспособность сохраняется
9	6-10		
10	1-5		

ПЕРЕВОД В СТАНДАРТНЫЕ БАЛЛЫ РЕЗУЛЬТАТОВ ШКАЛ «ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ РЕГУЛЯЦИЯ», «КОММУНИКАТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ», «МОРАЛЬНАЯ НОРМАТИВНОСТЬ» И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

<table>
<tr><td rowspan="3">Стены</td><td colspan="6">Шкалы</td></tr>
<tr><td colspan="2">Поведенческая регуляция</td><td colspan="2">Коммуникативный потенциал</td><td colspan="2">Моральная нормативность</td></tr>
<tr><td>Баллы</td><td>Интерпретация стенов</td><td>Баллы</td><td>Интерпретация стенов</td><td>Баллы</td><td>Интерпретация стенов</td></tr>
<tr><td>1</td><td>46 и ></td><td rowspan="3">Низкий уровень поведенческой регуляции, склонность к нервно-психическим срывам, отсутствие адекватной самооценки и восприятия действительности</td><td>27-31</td><td rowspan="3">Низкий уровень коммуникативных способностей, затруднение в построении контактов с окружающими, проявление агрессивности, повышенная конфликтность</td><td>18 и ></td><td rowspan="3">Низкий уровень социализации, личность не может адекватно оценить свое место и роль в коллективе, не стремится соблюдать общепринятые нормы поведения</td></tr>
<tr><td>2</td><td>38-45</td><td>22-26</td><td>15-17</td></tr>
<tr><td>3</td><td>30-37</td><td>17-21</td><td>12-14</td></tr>
<tr><td>4</td><td>22-29</td><td rowspan="3">Средние значения</td><td>13-16</td><td rowspan="3">Средние значения</td><td>10-11</td><td rowspan="3">Средние значения</td></tr>
<tr><td>5</td><td>16-21</td><td>10-12</td><td>7-9</td></tr>
<tr><td>6</td><td>13-15</td><td>7-9</td><td>5-6</td></tr>
<tr><td>7</td><td>9-12</td><td rowspan="4">Высокий уровень нервно-психической устойчивости и поведенческой регуляции, высокая адекватная самооценка, адекватное восприятие действительности</td><td>5-6</td><td rowspan="4">Высокий уровень коммуникативных способностей, легко устанавливает контакты с окружающими, не конфликтен</td><td>3-4</td><td rowspan="4">Высокий уровень социализации, адекватно оценивает свою роль в коллективе, ориентируется на соблюдение общепринятых норм поведения</td></tr>
<tr><td></td><td>6-8</td><td>3-4</td><td>2</td></tr>
<tr><td></td><td>4-5</td><td>1-2</td><td>1</td></tr>
<tr><td>0</td><td>0-3</td><td>0</td><td>0</td></tr>
</table>

Индивидуально-типологический опросник (ИТО) Л.Н. Собчик

Инструкция. Прочитав каждое утверждение, зачеркните «Да» перед номером соответствующего утверждения, если согласны с утверждением, или «Нет», если не согласны.

Да	Нет	**1.** Я постараюсь отнестись к исследованию ответственно и быть максимально искренним.
Да	Нет	**2.** У меня очень сложный и трудный для окружающих характер.
Да	Нет	**3.** Я лучше справляюсь с работой в тиши и одиночестве, чем в присутствии многих людей или в шумном месте.
Да	Нет	**4.** Решая серьезные проблемы, я, как правило, обхожусь без посторонней помощи.
Да	Нет	**5.** Я очень редко заговариваю первым с незнакомыми людьми.
Да	Нет	**6.** Для меня важно, что подумают другие о моих высказываниях и поступках.
Да	Нет	**7.** Если будет нужно, я разрушу все преграды на пути к достижению цели.
Да	Нет	**8.** Я часто тревожусь по пустякам.
Да	Нет	**9.** В моих неудачах виноваты определенные люди.
Да	Нет	**10.** Для меня важно иметь общее мнение с теми людьми, с которыми я обычно общаюсь.
Да	Нет	**11.** Меня мало касается все, что случается с другими.
Да	Нет	**12.** Мне интересны яркие, артистичные личности.
Да	Нет	**13.** Мне нет дела до чужих страданий, хватает своих.
Да	Нет	**14.** В шумной компании я чаще всего – в роли только наблюдателя.
Да	Нет	**15.** Для меня не выносимо наблюдать страдания других людей.
Да	Нет	**16.** Я – человек абсолютно правдивый и искренний.
Да	Нет	**17.** Все мои беды связаны с собственным неумением ладить с людьми.
Да	Нет	**18.** Меня часто тянет к шумным компаниям.
Да	Нет	**19.** Принимая важное решение, я всегда действую самостоятельно.
Да	Нет	**20.** Мне всегда приятно заводить новых знакомых.
Да	Нет	**21.** Берясь за какое-либо дело, я не стану долго раздумывать, прежде чем начать действовать.

Да	Нет	**22.** Меня раздражают люди, пытающиеся изменить мое мнение, когда я уверен в собственной правоте.
Да	Нет	**23.** Я часто волнуюсь за близких мне людей даже без серьезного повода.
Да	Нет	**24.** Я не могу терпеть, когда кто-нибудь меняет заведенный мною порядок.
Да	Нет	**25.** Я умею привлекать к себе внимание окружающих меня людей.
Да	Нет	**26.** В жизни я твердо придерживаюсь определенных принципов.
Да	Нет	**27.** Люблю посещать компании, где можно танцевать или петь.
Да	Нет	**28.** Я чрезвычайно чувствителен к изменениям в настроении окружающих меня людей.
Да	Нет	**29.** Я могу, не смущаясь дурачиться в веселой компании.
Да	Нет	**30.** Я спокойно отношусь к тому, что кто-то рядом переживет по поводу своих неприятностей.
Да	Нет	**31.** Я никогда не поступаю как эгоист.
Да	Нет	**32.** Часто бывает так, что из-за меня у окружающих портится настроение.
Да	Нет	**33.** Интересные идеи приходят мне в голову чаще, когда я один, а не в присутствии многих людей.
Да	Нет	**34.** Я могу взять на себя ответственность за целую группу людей для пользы дела.
Да	Нет	**35.** Мне трудно преодолеть застенчивость, когда нужно говорить перед группой людей.
Да	Нет	**36.** Мнение старших по возрасту или положению большого значения для меня не имеет.
Да	Нет	**37.** Мне не трудно заставить других людей действовать так, как я считаю нужным.
Да	Нет	**38.** Я так сильно переживаю неудачи, что у меня ухудшается самочувствие.
Да	Нет	**39.** Я всегда бываю упрям в тех случаях, когда уверен в своей правоте.
Да	Нет	**40.** Если в компании я не нахожусь в центре внимания, мне становится скучно и неинтересно.
Да	Нет	**41.** Никто не может навязать мне свое мнение.
Да	Нет	**42.** Мне нравится путешествовать с разными, каждый раз новыми попутчиками.
Да	Нет	**43.** Я могу изменить свое мнение под давлением окружающих.

Да	Нет	**44.** В поезде я с удовольствием провожу время в беседе с попутчиками.
Да	Нет	**45.** Я никогда не вру.
Да	Нет	**46.** Я никогда не откладываю на завтра то, что следовало сделать сегодня.
Да	Нет	**47.** Я вечно ни чем не доволен.
Да	Нет	**48.** Я люблю одиночество, позволяющее мне сосредоточиться на своих мыслях.
Да	Нет	**49.** Я умею заинтересовать людей и повести их за собой.
Да	Нет	**50.** Мне нравится командовать другими.
Да	Нет	**51.** Я умею дать отпор тем, кто вмешивается в мои дела.
Да	Нет	**52.** Мне бывает неловко за высказывания и поступки моих близких.
Да	Нет	**53.** Мне нередко в драке приходилось защищать свои права.
Да	Нет	**54.** Я испытываю чувство вины (или даже стыда), если меня преследуют неудачи.
Да	Нет	**55.** Мое настроение находится в сильной зависимости от настроя тех, кто меня окружает.
Да	Нет	**56.** Я добиваюсь своего упорством и настойчивостью.
Да	Нет	**57.** Мне часто бывает скучно, когда вокруг все веселятся.
Да	Нет	**58.** Мое грустное настроение легко исправляется, если я смотрю в кино или по телевизору комедийное представление.
Да	Нет	**59.** Ради сохранения добрых отношений я могу отказаться от своих намерений.
Да	Нет	**60.** Я всегда придерживаюсь общепринятых правил поведения.
Да	Нет	**61.** Меня любят все мои друзья.
Да	Нет	**62.** У меня трагичная судьба.
Да	Нет	**63.** У меня много близких друзей.
Да	Нет	**64.** Я самый несчастный человек на свете.
Да	Нет	**65.** Мне проще надеяться на других, чем брать на себя ответственность, даже если речь идет о моих проблемах.
Да	Нет	**66.** я стараюсь быть таким «как все», не выделяться среди других.
Да	Нет	**67.** Я – человек спокойный, уравновешенный.
Да	Нет	**68.** Я могу долго не реагировать на чьи-то шутки, но потом «взорваться» гневной реакцией.
Да	Нет	**69.** Я очень чувствителен к изменениям погоды.

Да	Нет	**70.** Я не люблю присутствовать на шумных застольях.
Да	Нет	**71.** Я могу проявить безалаберность в делах, а потом понемногу приводить их в порядок.
Да	Нет	**72.** Я люблю ходить в гости.
Да	Нет	**73.** Мне все равно, что обо мне думают окружающие.
Да	Нет	**74.** Я волнуюсь только по поводу очень больших неприятностей.
Да	Нет	**75.** Я никогда не испытываю желания выругаться.
Да	Нет	**76.** Я никогда никого не обманывал.
Да	Нет	**77.** Мне никто не нужен и я никому не нужен.
Да	Нет	**78.** Я – человек застенчивый.
Да	Нет	**79.** Мне ужасно не везет в жизни.
Да	Нет	**80.** Я часто стараюсь следовать советам более авторитетной личности.
Да	Нет	**81.** Я бы очень переживал, если бы кого-то задел и обидел.
Да	Нет	**82.** Меня ничем не испугать.
Да	Нет	**83.** Я часто пользуюсь чужими советами при решении чужих проблем.
Да	Нет	**84.** В своих неудачах я в первую очередь виню самого себя.
Да	Нет	**85.** Я совершенно не обращаю внимания на свой стиль одежды.
Да	Нет	**86.** Я не стараюсь планировать свое ближайшее будущее и работу.
Да	Нет	**87.** Когда меня зовут в гости, я чаще всего думаю: «Лучше бы мне остаться дома».
Да	Нет	**88.** Я ничего не знаю о личных проблемах окружающих меня людей.
Да	Нет	**89.** Малейшая неудача резко снижает мое настроение.
Да	Нет	**90.** Я никогда не сержусь.
Да	Нет	**91.** Я отвечал на все вопросы очень правдиво.

Ключи к методике «Индивидуально типологический опросник (ИТО)» Л.Н. Собчик

Значимые ответы	Ложь: Да 16, 31, 45, 46, 60, 61, 75, 76, 90	
	Аггравация: Да 2, 17, 32, 47, 62, 64, 77, 79	
Коммуникативность	1. Экстраверсия	Да: 12, 27, 29, 42, 44, 72
		Нет: 14,57, 87

Лидерство	2. Спонтанность	Да: 4, 19, 21, 34, 49, 50
		Нет: 6, 65, 80
Некомформность	3. Агрессивность	Да: 7, 22, 36, 37, 51, 53, 68
		Нет: 66, 81
Конфликтность	4. Ригидность	Да: 9, 24, 26, 39, 41, 56
		Нет: 71, 83, 86
Индивидуализм	5. Интроверсия	Да: 3, 5, 33, 35, 48, 78
		Нет: 18, 20, 63
Зависимость	6. Сензитивность	Да: 15, 28, 43, 59, 89
		Нет: 11, 13, 30, 74
Конформность	7. Тревожность	Да: 8, 23, 38, 52, 54, 69, 84
		Нет: 67, 82
Компромиссность	8. Лабильность	Да: 10, 25, 40, 55, 58
		Нет: 70, 73, 85, 88

Методика исследования особенностей мышления (МИОМ)

Для оценки уровня познавательных процессов применяется методика исследования особенностей мышления (МИОМ)[1], которая представляет собой укороченный вариант теста структуры интеллекта Амтхауэра. В ней используются следующие субтесты:

раздел 1 – *«Дополнение предложений»* – оценивает логическую способность формулирования суждений, время выполнения задания – 6 минут;

раздел 2 – *«Выбор слова»* – для оценки критичности мышления, время выполнения – 6 минут;

раздел 3 – *«Аналогии»* – для оценки логических способностей, время выполнения – 8 минут;

раздел 4 – *«Обобщение»* – оценивает способность к формированию понятий, время – 8 минут;

раздел 5 – *«Арифметический счет»* – для оценки уровня практического математического мышления, время – 12 минут;

[1] Психология и педагогика в профессиональной подготовке сотрудников органов внутренних дел : в 5 ч. Часть 1 / под ред. А.Ф. Дунаева, А.С. Батышева. М., 1992. С.89–102.

раздел 6 – *«Числовые ряды»* – для оценки способности к индуктивному мышлению, время – 10 минут.

Описание заданий и образцы решений даются в инструкциях, помещенных перед каждым разделом. По каждому из субтестов подсчитывается количество правильно решенных заданий. С этой целью используются заранее подготовленные ключи. Текст методики приводится ниже.

Инструкция: методика состоит из 6 разделов по 16–20 заданий в каждом. Описание заданий и образцы решений даются в инструкциях, помещенных перед каждым разделом. Для работы над заданиями любого раздела отводится строго определенное время, за которое Вам, скорее всего, не удастся найти все решения, но волноваться и расстраиваться из-за этого не надо. Работайте спокойно и внимательно, выполняйте, задания в том порядке, и каком они расположены. Если для очередного задания Вы не можете найти ответ, не задерживайтесь на нем слишком долго, переходите к следующему. Начинать и заканчивать работу с каждым разделом Вы будете точно по указанию преподавателя. Все испытание рассчитано на 50 минут.

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ РАЗДЕЛА 1 И ОБРАЗЦЫ РЕШЕНИЯ

Каждое из заданий представляет собой незаконченное предложение, в котором всегда недостает одного слова. Ниже приводится список из пяти слов, обозначенных: а), б), в), г), д). Вам нужно выбрать из списка то слово, которое, по Вашему мнению, лучше всего подходит для продолжения предложения. Помните: предложение должно быть продолжено таким образом, чтобы приобрело правильный смысл.

Образец 01

01. Кролик больше всего похож на …

а) кошку, б) белку, в) зайца, г) лису, д) ежа.

Правильный ответ: «на зайца».

Образец 02

02. Противоположностью надежды является…

а) грусть, б) злость, в) нежность, г) уныние, д) отчаяние.

Правильный ответ: «отчаяние».

ЗАДАНИЯ РАЗДЕЛА 1

1. Обед не может состояться без…
а) стола, б) сервиза, в) пищи, г) воды, д) голода.

2. Женщины … бывают выше мужчин.
а) всегда, б) обычно, в) часто, г) никогда не, д) иногда.

3. Противоположностью предательства является …
а) любовь, б) тунеядство, в) хитрость, г) трусость, д) преданность.

4. Комментарий – это …
а) закон, б) лекция, в) объяснение, г) следствие, д) намек.

5. У дерева всегда есть…
а) листья, б) плоды, в) почки, г) корни, д) тень.

6. Сыновья … бывают опытнее отцов.
а) никогда не, б) часто, в) редко, г) обычно, д) всегда.

7. Человека, который плохо относится к новшествам, называют…
а) анархистом, б) либералом, в) демократом, г) радикалом, д) консерватором.

8. Когда спор кончается взаимной уступкой, это называется …
а) конвенцией, б) компромиссом, в) развязкой, г) сговором, д) примирением.

9. Для торговли необходимо иметь …
а) магазин, б) деньги, в) прилавок, г) товар, д) весы.

10. Занятием, противоположным отдыху, является …
а) труд, б) забота, в) усталость, г) прогулка, д) тренировка.

11. Рост шестилетнего ребенка равен приблизительно ... см.
а) 157, б) 100, в) 135, г) 112, д) 93.

12. Утверждение, что все люди честны …
а) ложно, б) хитро, в) верно, г) абсурдно, д) не доказано.

13. Тетя … бывает старше племянницы.

а) всегда, б) редко, в) почти всегда, г) никогда не, д) обязательно.

14. Соотношение выигрышей, проигрышей в лотерее дает возможность определить …

а) число участников, б) прибыль, в) цену одного билета, г) количество билетов, д) вероятность выигрыша.

15. При одинаковом весе больше всего белков содержит…

а) мясо, б) яйца, в) масло, г) рыба, д) хлеб.

16. Расстояние между Москвой и Новосибирском составляет приблизительно… км.

а) 3000, 6) 1000, в) 7000, г) 4800, д) 2100.

17. Предложения не существуют без ….

а) глагола, б) подлежащего, в) обращения, г) точки, д) слова.

18. Из перечисленных ниже городов севернее всех расположен …

а) Новосибирск, б) Томск, в) Красноярск, г) Иркутск, д) Хабаровск.

19. Утверждение, которое не вполне доказано, называют ...

а) двусмысленным, б) парадоксальным, в) гипотетичным, г) путаным, д) очевидным.

20. Длина бумажной десятирублевой купюры примерно … см.

а) 15,0 , б) 10,15 , в) 7,5 , г) 18,2 , д) 12,15.

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ РАЗДЕЛА 2 И ОБРАЗЦЫ РЕШЕНИЙ

Вам дается ряд из пяти слов. Четыре из них по значению можно объединить в одну группу. Вы должны указать пятое слово, не входящее в эту группу, то есть не относящееся к тому смыслу, который является общим для остальных четырех слов.

Образец 01

01. а) стул, б) стол, в) голубь, г) диван, д) шкаф.

Решение: слова «а», «б», «г», «д» обозначают предметы мебели, слово «в» не обозначает этого.

Образец 02

02. а) идти, б) мчаться, в) ползти, г) бежать, д) лежать.

Решение: слова «а», «б», «в», «г» обозначают разные виды передвижения, слово «д» обозначает пребывание на месте.

ЗАДАНИЯ РАЗДЕЛА 2

61. а) видеть, б) говорить, в) осязать, г) нюхать, д) слышать
61. а) запад, б) курс, в) направление, г) путешествие, д) север
61. а) узкий, б) угловатый, в) короткий, г) высокий, д) широкий
61. а) велосипед, б) мотоцикл, в) поезд, г) трамвай, д) автобус
61. а) писать, б) рубить, в) шить, г) читать, д) ковать
61. а) граница, б) мост, в) общество, г) расстояние, д) супружество
61. а) разделять, б) освобождать, в) связывать, г) резать, д) отличать
61. а) круг, б) эллипс, в) стрела, г) дуга, д) кривая
61. а) добрый, б) верный, в) отзывчивый, г) трусливый, д) честный
61. а) прилечь, б) приподняться, в) присесть, г) прислониться, д) привстать
61. а) учение, б) планирование, в) тренировка, г) отчет, д) рекламирование
61. а) кларнет, б) контрабас, в) гитара, г) скрипка, д) арфа
61. а) отражение, б) эхо, в) деятельность, г) отзвук, д) подражание
61. а) матрос, б) плотник, в) шофер, г) велосипедист, д) парикмахер
61. а) занавес, б) щит, в) невод, г) фильтр, д) стена
61. а) туманный, б) морозный, в) ветреный, г) хмурый, д) дождливый

61. а) горлышко, б) пробка, в) ножка, г) спинка, д) ручка
61. а) разум, б) вывод, в) решение, г) начинание, д) договор
61. а) тонкий, б) худой, в) узкий, г) дородный, д) короткий
61. а) зависть, б) скупость, в) обжорство, г) жадность, д) скаредность

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ РАЗДЕЛА 3 И ОБРАЗЦЫ РЕШЕНИЙ

В каждом задании Вам даны три слова. Первое и второе из них, напечатанные через двоеточие, находятся между собой в определенной связи. После третьего слова стоит знак вопроса. Из приведенных ниже и обозначенных буквами «а», «б», «в», «г», «д» пяти слов Вам нужно выбрать одно, соотносящееся с третьим словом так же, как второе слово с первым.

Образец 01

01. лес: дерево луг: ?

а) куст, б) пастбище, в) трава, г) сено, д) тропинка.

Решение: в лесу растут деревья, на лугу – трава. Выбираем слово «трава».

Образец 02

02. темный: светлый мокрый: ?

а) дождливый, б) пасмурный, в) сырой, г) влажный, д) сухой.

Решение: так как слова «темный» и «светлый» противоположны по значению, Вы и для слова «мокрый» находите противоположное по значению слово. Это слово – «сухой».

ЗАДАНИЯ РАЗДЕЛА 3

41. Действие: успех обработка: ?
а) товар, б) труд, в) отделка, г) достижение, д) цена

42. Искать: находить размышлять: ?
а) запоминать, б) приходить к выводу, в) расследовать, г) совершить поступок, д) вспоминать

43. Круг: шар квадрат: ?
а) призма, б) прямоугольник, в) тело, г) геометрия, д) куб

44. Часы: время термометр: ?
а) прибор, б) измерение, в) ртуть, г) тепло, д) температура

45. Школа: директор кружок: ?
а) председатель, б) член, в) руководитель, г) заведующий, д) посетитель

46. Автомобиль: мотор яхта: ?
а) борт, б) киль, в) корма, г) парус, д) мачта.

47. Ножницы: резать орнамент: ?
а) вышивать, б) украшать, в) создавать, г) рисовать, д) выпиливать

48. Голод: худоба труд: ?
а) усилие, б) усталость, в) энтузиазм, г) плата, д) отдых

49. Луна: Земля Земля: ?
а) Марс, б) звезда, в) Солнце, г) планета, д) воздух

50. Животное: коза пища: ?
а) продукт, б) еда, в) обед, г) хлеб, д) кухня

51. Пища: соль лекция: ?
а) скука, б) конспект, в) юмор, г) язык, д) беседа

52. Год: весна жизнь: ?
а) радость, б) старость, в) рождение, г) юность, д) учеба

53. Ранение: боль повышение скорости: ?
а) расстояние, б) протокол, в) арест, г) авария, д) сопротивление воздуха.

54. Роман: пролог опера: ?
а) афиша, б) программа, в) либретто, г) увертюра, д) ария

55. Ель: дуб стол: ?
а) мебель, б) шкаф, в) скатерть, г) гардероб, д) гарнитур

56. Язык: горький глаз: ?
а) зрение, б) красный, в) очки, г) свет, д) зоркий

57. Грусть: настроение гнев: ?
а) печаль, б) ярость, в) страх, г) аффект, д) прощение.

58. Кожа: осязание глаз: ?
а) освещение, б) зрение, в) наблюдение, г) взгляд,
д) смущение

59. Горы: перевал река: ?
а) лодка, о) мост, в) брод, г) паром, д) берег

60. Наука: математика издание: ?
а) типография, б) рассказ, в) журнал, г) газета «Известия»,
д) редакция

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ РАЗДЕЛА 4 И ОБРАЗЦЫ РЕШЕНИЙ

В каждом задании Вам будет предложено два слова. Вам нужно решить, что означает каждое из них и что общего в их значениях. Затем Вы должны найти третье слово (или словосочетание), обозначающее тот общий смысл, который Вы обнаружили в двух предложенных словах.

Образец 01

01. Пшеница – овес : ?

Решение: слово, обозначающее общий смысл данных слов, – «зерновые».

Образец 02

02. Хлеб – масло : ?

Решение: общий смысл двух предложенных слов может быть выражен словами «пища», «еда», «продукт (питания)».

ЗАДАНИЯ РАЗДЕЛА 4

61. Похвала – наказание : ?
62. Благословение – проклятие : ?
63. Наверху – внизу : ?
64. Нож – проволока:?
65. Муравей – осина : ?
66. Голод – жажда : ?
67. Кит – щука : ?
68. Герб – флаг : ?
69. Семя – яйцо : ?
70. Громко – тихо : ?
71. Картина – басня : ?
72. Эхо – зеркало : ?

73. Нос – глаза : ?
74. Часы – термометр : ?
75. Сигарета – кофе : ?
76. Яблоко – земляника : ?

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ РАЗДЕЛА 5 И ОБРАЗЦЫ РЕШЕНИЙ

Образец 01

01. Книга стоит 25 рублей. Сколько стоят 3 книги?

Ответ 75 рублей.

Образец 02

02. Мотоциклист едет со скоростью 15 км/час. Какое расстояние он проедет за 4 часа?

Ответ: 60 км.

ЗАДАНИЯ РАЗДЕЛА 5

77. У мальчика было 100 рублей, из них он истратил на 30 рублей больше, чем у него осталось. Сколько рублей у него осталось?

78. Сколько километров проедет машина за 8 часов, если она едет со скоростью 70 км/час?

79. 15 ящиков с фруктами весят 280 кг, а каждый пустой ящик весит 2 кг. Сколько весят фрукты?

80. 6 человек выкопают канаву за 72 дня. За сколько дней выкопают ту же канаву 24 человека?

81. Три шариковые ручки стоят 5 рублей. Сколько таких ручек можно приобрести на 60 рублей?

82. Мальчик пробежал 1,5 метра за 1/4 секунды. Какое расстояние он пробежит за 20 секунд?

83. Дерево находится в 25 метрах севернее дома, а дом расположен в 20 метрах севернее пруда. Каково расстояние от дерева до пруда?

84. 3,5 метра материи стоит 70 рублей. Сколько стоит 2,5 метра той же материи?

85. 48-сантиметровая проволока, нагреваясь, удлиняется до 56 см. Какова будет длина 72-сантиметровой проволоки после нагревания?

86. Четверо рабочих выполнили работу за 90 дней. Сколько нужно рабочих, чтобы закончить ту же работу за полдня?

87. В мастерской за 4 часа делают 280 стульев. Сколько стульев изготовит мастерская за 1/5 часа?

88. Сплав составляют из двух частей серебра и трех частей олова. Сколько граммов олова потребуется для получения 30 граммов сплава?

89. Миша зарабатывает в день 30 рублей, а Саша – 50 рублей. Вместе они заработали 1200 руб. Сколько рублей заработал Саша?

90. За одно и то же время первый ткацкий цех выпускает 60 метров материи, а второй – 40 меторов. Сколько материи изготовит первый цех к тому времени, когда второй наткет 60 метров?

91. Вася отдал восьмую часть своих денег за почтовые марки и в три раза больше за бумагу, после чего у него осталось 40 рублей. Сколько денег было у него до покупки?

92. 43 стакана упакованы в два ящика. В первый ящик вошло на 7 стаканов больше, чем во второй. Сколько стаканов находится в первом ящике?

93. Кусок ткани длиной 60 метров разрезали на две части так, что одна из них составляет 2/3 другой. Какова длина меньшего отрезка?

94. Завод вывез 1/4 своей продукции на экспорт, а 1/5 продал внутри страны. Какой процент продукции остался на складе завода?

95. Вино, заполняющее 6/7 объема бочки, стоит 720 рублей. Сколько стоит полбочки вина?

96. В одной семье у каждой дочери равное число братьев и сестер, а у каждого сына сестер в два раза больше, чем братьев. Сколько в семье дочерей?

ОПИСАНИЕ ЗАДАНИЙ РАЗДЕЛА 6 И ОБРАЗЦЫ РЕШЕНИЙ

Каждое задание состоит из ряда чисел, которые расположены в определенном порядке Ваша задача – выявить ту

закономерность, по которой построен ряд, и найти число, продолжающее ряд в соответствии с этой закономерностью.

Образец 01

01. 2 4 6 8 10 12 14 ?

В этом ряду каждое число на две единицы больше предыдущего. Следовательно, следующее число должно быть 16.

Образец 02

02. 9 7 10 8 11 9 12 ?

В этом ряду от первого числа (9) отнято 2, получено второе число (7). К нему прибавлено три, и получено третье число (10). От него снова отнято два, и получено 8, к 8 снова прибавлено 3, получено 11 и т.д. Ответ – 10, т.к. от 12 нужно отнять 2.

ЗАДАНИЯ РАЗДЕЛА 6

97.	17	13	18	14	19	15	20	?
98.	19	16	22	19	25	22	28	?
99.	16	17	19	20	22	23	25	?
100.	6	9	12	15	18	21	24	?
101.	21	7	9	12	6	2	4	?
102.	29	26	13	39	36	18	54	?
103.	26	28	25	29	24	30	23	?
104.	4	6	12	14	28	30	60	?
105.	4	7	8	7	10	11	10	?
106.	279	93	90	30	27	9	6	?
107.	17	15	18	14	19	13	20	?
108.	5	6	4	6	7	5	7	?
109.	8	11	6	23	32	43	56	?
110.	15	19	22	11	15	18	9	?
111.	5	2	6	2	8	3	15	?
112.	9	12	16	20	25	30	36	?
113.	3	27	36	4	13	117	126	?
114.	15	6	18	10	30	23	69	?
115.	7	8	10	7	11	16	10	?
116.	9	6	18	21	7	4	12	?

РАЗДЕЛ 3

ФАКТОРЫ И ДИАГНОСТИКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В СЛУЖЕБНЫХ КОЛЛЕКТИВАХ

3.1. Психологический климат в служебном коллективе: феноменология и факторы формирования

Эффективность профессиональной деятельности сотрудников правоохранительных органов, как и любой организации, во многом зависит от таких социально-психологических явлений, как психологический климат в коллективе, эмоциональная окраска взаимоотношений между работниками, степень согласованности формальных и неформальных структур в организации, сплоченность трудового коллектива. Особую роль в этом перечне занимает психологический климат. Руководителю необходимо ориентироваться в природе психологического климата, понимать влияющие на его формирование факторы и уметь управлять ими. Известно, что в коллективах с благоприятным психологическим климатом сотрудники легче переносят воздействие затруднительных и тяжелых условий совместной деятельности, ниже текучесть кадров. Недооценка роли коллективного настроения и сплоченности ведет к потере значительной части рабочего времени и может существенно снижать взаимовыручку и надежность работы личного состава, особенно в затруднительных и экстремальных ситуациях. Как показывают исследования, при неблагоприятном психологическом климате эффективность труда падает на 15–40% (в сравнении с нейтральным), а при хорошем (благоприятном) – повышается на 10–20%.[1] Кроме того, неблагоприятный психологический климат в коллективе резко отрицательно сказывается на здоровье сотруд-

[1] Социально-психологический климат в служебных коллективах / под общ. ред. докт. психол. наук М.И. Марьина. М.: ЦОКП МВД России, 2001.

ников, повышает общий уровень заболеваемости вследствие проявления у них стрессовых состояний и обострения хронических заболеваний. В связи с этим в правоохранитель ных органах серьезное внимание уделяется изучению, формированию и поддержанию благоприятного психологического климата в служебных коллективах.

В психологию понятие «климат» пришло из метеорологии и географии. Можно утверждать, что сейчас это уже устоявшееся понятие, которое характеризует психологическую сторону взаимоотношений между людьми. Однако на практике термин «психологический климат» нередко используется в различных сочетаниях, которые часто взаимопересекаются или подменяются. Так, можно встретить словосочетания «социально-психологический климат» и «морально-психологический климат». К сожалению, это приводит к путанице в понимании и различным толкованиям в нормативных документах. Для того чтобы сориентироваться в этих терминах, необходимо более подробное рассмотрение психологического климата и его компонентов.

В наиболее широком контексте психологический климат представляется как комплексное эмоционально-психологическое состояние коллектива, отражающее общий психологический настрой и степень удовлетворенности сотрудников различными факторами жизнедеятельности коллектива.

В психологическом климате выделяются два основных компонента: социальный и моральный.

Социальный компонент определяется особенностями социальных связей между сотрудниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом, является результатом характера взаимодействия и взаимоотношений, в том числе неофициальных между работниками.

Моральный компонент определяется отношением сотрудников к выполняемой ими деятельности, установленным нормам и правилам, а также общей удовлетворенностью условиями и результатами труда.

Соответственно этим компонентам психологический климат условно разделяется на социально-психологический и морально-психологический. В упрощенном виде мож-

но сказать, что первый определяется преимущественно межличностными отношениями в коллективе, создающими стойкие групповые настроения, второй — общей удовлетворенностью сотрудников условиями труда и самой деятельностью.

Несмотря на частую подмену на практике понятий «социально-психологический климат» и «морально-психологический климат», следует понимать, что это не тождественные, хотя и взаимопроникающие феномены и понятия, которые являются составляющими психологического климата в целом, но формируются под влиянием различных факторов. Соответственно, возможны варианты, когда социально-психологический климат в коллективе может сохраняться как в общем благоприятный (у сотрудников хорошие взаимоотношения друг с другом, они готовы к оказанию взаимопомощи и поддержки друг друга), а морально-психологический климат – быть неблагоприятным, подавленным (например, в случаях, когда сотрудники устойчиво не удовлетворены условиями осуществления деятельности, полученными результатами или формой поощрения). В этом случае проводить такие часто рекомендуемые мероприятия по оптимизации социально-психологического климата, как сплочение коллектива, оптимизация взаимодействия и взаимоотношений, неэффективно.

При диагностике психологического климата и организации мероприятий по его формированию полезно учитывать, что психологический климат проявляется на двух уровнях: глубинном и поверхностном. Глубинный (относительно статичный) уровень – это отражение устойчивых взаимоотношений членов коллектива и их удовлетворенности работой, которые являются результатом «прошлого опыта» взаимодействия и совместной деятельности членов коллектива. Поверхностный (динамический) уровень – это актуальное эмоциональное настроение сотрудников или *психологическая атмосфера* в коллективе.

Иными словами, глубинный уровень психологического климата – это устойчивое, достаточно стабильное состояние, которое, однажды сформировавшись, способно долгое

время не разрушаться и сохранять свою сущность. «Психологическая атмосфера» – более динамичная, эмоциональная характеристика, она формируетсяна основе влияния, с одной стороны, актуальных ситуативных условий, с другой – устойчивых взаимоотношений в коллективе, отношения сотрудников к работе и результатам деятельности, являющихся составляющими глубинного уровня. При этом в каждый момент времени человек преимущественно ощущает влияние именно актуальной в настоящее время психологической атмосферы в коллективе. Ежедневная психологическая атмосфера в коллективе как общий эмоциональный фон влияет на настроение и работоспособность каждой личности в отдельности в течение рабочего дня.

Ситуативное изменение психологической атмосферы в коллективе возможно при предъявлении достаточно значимых для сотрудников внешних факторов (приятное или неприятное известие и т.п.). Однако при угасании влияния этих ситуативных факторов психологическая атмосфера возвращается в состояние, соответствующее глубинному состоянию психологического климата. И лишь продолжительное, устойчивое сохранение определенной психологической атмосферы в коллективе способно изменять психологический климат на глубинном уровне.

Таким образом, произвести изменения в психологической атмосфере коллектива сравнительно легко, но они неустойчивы. Произвести же изменения на глубинном уровне значительно сложнее и для этого требуется более продолжительное время, но они более устойчивы. В то же время значительно легче поддерживать психологический климат на определенном уровне, уже сформированном ранее.

Что касается диагностики психологического климата, то исследователю необходимо отдавать себе отчет, что он диагностирует: актуальную в настоящее время, но не устойчивую психологическую атмосферу в коллективе или глубинный уровень психологического климата.

В рамках рассмотрения вопроса о психологическом климате в коллективе следует отметить и такое понятие, как *психологическое самочувствие личности.* Именно

субъективное психологическое самочувствие отдельного человека имеет психологическое значение непосредственно для него. При этом психологическое самочувствие личности зависит от:

1) преобладающей психологической атмосферы в коллективе;

2) удовлетворенности сотрудника своим положением в коллективе (признанием, авторитетом и др.);

3) удовлетворенности сотрудника условиями и результатами труда.

Психологическое самочувствие личности каждого сотрудника зависит от актуальной психологической атмосферы в коллективе и в то же время способно влиять на эту атмосферу. При этом возможности влияния психологической атмосферы на психологическое самочувствие сотрудника во многом зависит от степени конформности этого сотрудника. А возможности влияния отдельного сотрудника на психологическую атмосферу в коллективе тем выше, чем выше его социометрический статус в группе (лидерство, уважение). Однако эта связь не прямая.

На психологический климат в коллективе организации оказывают влияние общественно-политические и экономические, правовые и функциональные, организационно-деятельностные, управленческие, социальные факторы (таблица 2). Эти факторы оказывают комплексное влияние на психологический климат, который принято оценивать по шкале «благоприятный — неблагоприятный». При этом в процессе изучения психологического климата обычно рассматриваются и анализируются лишь те факторы, на которые можно повлиять. Поэтому для различных организаций и коллективов разрабатываются (подбираются) соответствующие методики.[1]

[1] См. подр.: Евтихов О.В. Психология управления персоналом. СПб.: Речь, 2009.

Таблица 2

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ

Группы факторов	Факторы
Общественно-политические и экономические факторы	Общественно-политическая ситуация в стране, согласие с реализуемыми политическими и экономическими программами, доверие к правительству и т.п. Экономическая ситуация и уровень жизни населения. Организация жизни населения, удовлетворенность системой бытового, медицинского и правового обслуживания. Этнические факторы: наличие межэтнических конфликтов
Правовые и функциональные факторы	Оптимальность правового обеспечения деятельности: достаточность и непротиворечивость правовых актов, регулирующих профессиональную деятельность. Соответствие правовых актов требованиям деятельности. Уровень материально-технического обеспечения деятельности. Санитарно-гигиенические условия деятельности в организации
Организационно-деятельностные факторы	Оптимальность режима труда и отдыха. Удовлетворенность сотрудников непосредственными результатами труда. Удовлетворенность сотрудников уровнем материального и морального вознаграждения. Прозрачная кадровая политика: наличие системы назначения на должности и продвижения сотрудников по службе
Управленческие факторы	Соответствие стиля руководства характеру решаемых задач, компетентности сотрудников и уровню развития коллектива. Наличие и оответствие должностных инструкций реалиям трудовой деятельности. Отлаженность системы планирования и контроля деятельности. Удовлетворенность сотрудников системой распределением обязанностей, системой поощрения и наказания

Продолжение таблицы 2

Группы факторов	Факторы
Социальные факторы	Степень социально-психологической совместимости сотрудников. Уровень развития коллектива. Характер формальных и неформальных связей и отношений сотрудников в коллективе. Согласованность (сонаправленность) формального и неформального лидерства

Показатели благоприятного психологического климата

В коллективе преобладает деловое, творческое настроение в течение рабочего дня; бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений между работниками, оптимизм.

Отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи, доброжелательности; членам группы нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время; в отношениях преобладают одобрение и поддержка, высказывается добрая конструктивная критика.

В коллективе хорошие взаимоотношения между руководителями и подчиненными; существуют нормы справедливого и уважительного отношения ко всем его членам, принято поддерживать слабых, выступать в их защиту, помогать новичкам.

Сотрудники организации активны, полны энергии, быстро откликаются, проявляется взаимопомощь и взаимовыручка сотрудников, готовность «прикрыть» коллегу при необходимости.

Успехи или неудачи отдельных сотрудников вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов организации, в случаях успеха сотрудники испытывают чувство гордости за коллег и свою организацию, неудачи переживаются как собственные.

В отношениях между структурными подразделениями внутри организации (участками, отделами, бригадами и т.п.) или между микрогруппами внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание и сотрудничество.

Низкая текучесть кадров. Сотрудники отказываются переводиться в другие подразделения на равнозначные, а порой и вышестоящие должности.

В трудные для организации времена происходит сплочение и эмоциональное единение коллектива («один — за всех, и все — за одного»).

Показатели неблагоприятного психологического климата

В организации преобладают подавленное настроение, пессимизм, наблюдаются конфликтность, агрессивность, антипатии людей друг к другу.

Отношения строятся на принципах конкуренции и подавления, сотрудники проявляют отрицательное отношение к более близкому общению друг с другом и нежелание участвовать общих корпоративных мероприятиях (праздниках, совместных поздравлениях юбиляров и т.п.), в коллективе принято распространение слухов и сплетен друг о друге, критические замечания носят характер явных или скрытых выпадов.

Проявляются скрытая критика руководителя и обсуждение его указаний в «кулуарах», отсутствуют нормы справедливости и равенства во взаимоотношениях, коллектив заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», проявляются элементы мобинга, равнодушное или агрессивное отношение к новичкам.

Члены организации инертны, пассивны, некоторые стремятся обособиться от остальных, группу невозможно поднять на общее дело – каждый думает только о своих интересах и не стремится добиваться общих высоких показателей в труде.

Успехи коллег оставляют равнодушными остальных членов группы, а иногда вызывают нездоровую зависть, неудачи не находят эмоционального отклика у ее членов или вызывают злорадство.

В коллективе возникают конфликтующие между собой группировки, которые отказываются от участия в совместных делах.

Высокая текучесть кадров, часты переходы сотрудников в другие подразделения на равнозначные должности.

В трудные для организации времена в коллективе возникают растерянность, ссоры, взаимные обвинения, конфликты, значительно повышается текучесть кадров.

3.2. Методики исследования психологического климата в служебных коллективах

Психологический климат как интегральное состояние группы включает в себя целый комплекс характеристик и его невозможно достоверно «измерить» только по какому-либо одному показателю. Для изучения психологического климата используется комплекс методов, таких как опрос, наблюдение, интервью с руководителями и работниками, анализ документации организации, отражающей трудовую активность, производительность, кадровые изменения, качество труда и др. В качестве основного метода обычно используется опрос сотрудников по специально разработанным анкетам.

Существуют множество методик изучения психологического климата. Во многих из них в качестве утверждений задаются полярные показатели благоприятного и неблагоприятного психологического климата, и сотрудникам предлагается оценить климат по этим показателям. По ответам анкетируемых на подобные вопросы исследователь выясняет круг проблем организации. Математический анализ данных позволяет оценить показатели благоприятного и неблагоприятного психологического климата и сделать комплексное заключение. Ниже приведено описание некоторых методиксоциально-психологического климата.

Методика «Оценка социально-психологического климата»[1]

Методика применяется для оценки состояния социально-психологического климата (далее СПК), сложившегося к моменту обследования специфики межличностных отноше-

[1] Приводится по: Социально-психологический климат в служебных коллективах / под общ. ред. докт. психол. наук М.И. Марьина.

ний в коллективе и их динамики, выявляемой в периодически повторяющихся обследованиях. Также может применяться для анализа индивидуальных оценок основных вопросов совместной деятельности служебного коллектива.

В опросном бланке приводятся 13 показателей для диагностики различных сторон функционирования деловых и социально-психологических явлений в коллективе. Используется традиционная семибалльная оценочная шкала. Для каждого опрошенного выявляется коэффициент субъективной оценки СПК коллектива, а в группе – средний коэффициент субъективных оценок, который может изменяться от 1,0 до 7,0 баллов. При этом чем выше средний коэффициент субъективных оценок в группе, тем благоприятнее СПК в коллективе.

Инструкция. Оцените психологический климат в Вашем коллективе. Для этого нужно выбрать правое или левое утверждение, и чем более Вы с ним согласны, тем большую цифру зачеркните. При средней оценке зачеркните «0» баллов. В каждой строке должно быть только одно зачеркивание!

Преобладает доброе жизнерадостное настроение	3	2	1	0	–1	–2	–3	Преобладает подавленное, пессимистическое настроение
Доброжелательность во взаимоотношениях, дружеское расположение	3	2	0	0	–1	–2	–3	Конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии
Взаимное расположение и понимание между группировками внутри коллектива	3	2	1	0	–1	–2	–3	Группировки конфликтуют между собой
Членам коллектива нравится бывать вместе, участвовать в совместных делах, проводить свободное время	3	2	1	0	–1	–2	–3	Члены коллектива проявляют отрицательное отношение к более тесному общению, отказываются от участия в совместных делах

Неудачи или успехи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов коллектива	3	2	1	0	–1	–2	–3	Неудачи или успехи отдельных членов коллектива оставляют равнодушными других, а иногда вызывают недобрую зависть и злорадство
Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями	3	2	1	0	–1	–2	–3	Критические замечания носят характер явных и открытых выпадов
Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга	3	2	1	0	–1	–2	–3	В коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнению других
В трудные минуты происходит эмоциональное единение коллектива, когда один за всех и все за одного	3	2	1	0	–1	–2	–3	В трудных случаях коллектив «раскисает», наблюдается растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения
Достижения или неудачи переживаются всеми как их собственные	3	2	1	0	–1	–2	–3	Достижения или неудачи коллектива не находят отклика у его членов
Отношение к новичкам доброжелательное и участливое	3	2	1	0	–1	–2	–3	Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность
Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное для всех дело	3	2	1	0	–1	–2	–3	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах
В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту	3	2	1	0	–1	–2	–3	Коллектив разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», слабых нередко высмеивают, относятся к ним снисходительно

У членов коллектива есть чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители	3	2	1	0	–1	–2	–3	К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно

Обработка результатов. Отмеченные оценки кодируются в баллы следующим образом:

Оценка	3	2	1	0	–1	–2	–3
Балл	1	2	3	4	5	6	7

Для вычисления коэффициента субъективной оценки СПК (К), складываются баллы по всем 13 показателям бланка опросника и полученная сумма делиться на количество этих показателей (то есть на 13).

Для определения среднего коэффициента субъективных оценок (Кср.) складываются субъективные оценки всех членов группы, полученная сумма делится на количество опрошенных. Полученный Кср. может изменяться от 1,0 до 7,0.

Критерии оценки[1]. Полученные коэффициенты переводятся в характеристики СПК по следующим критериям:

Кср. (балл)	Характеристики СПК
От 5,4 до 7,0	благоприятный
От 4,6 до 5,4	в основном благоприятный
От 3,8 до 4,6	противоречивый, неустойчивый
От 1,0 до 3,8	неблагоприятный

ОПИСАНИЕ ХАРАКТЕРИСТИК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА

СПК благоприятный, здоровый. В коллективе сформировано активное ядро коллектива, наблюдается гармоничный баланс делового и эмоционального компонентов

[1] Критерии оценки и описание характеристик СПК изменены и апробированы в СибЮИ МВД России.

межличностного восприятия и взаимодействия. Отсутствуют явные и скрытые негативные настроения по отношению друг к другу, руководству или его распоряжениям. Маловероятны тяжелые конфликтные ситуации. Сотрудники в целом удовлетворены профессией, условиями и результатами деятельности, взаимоотношениями между коллегами.

СПК в основном благоприятный. В коллективе сформировано активное ядро коллектива, частично уравновешены процессы делового и эмоционального взаимодействия сотрудников, что в обычных ситуациях позволяет коллективу достаточно успешно и надежно выполнять возложенные на него обязанности. Однако социально-психологического ресурса коллектива может быть недостаточно для длительного функционирования в напряженных или критических ситуациях. В этих условиях возможны проявления имеющихся невыраженных противоречий между сложившимися деловыми и эмоциональными отношениями.

СПК противоречивый, неустойчивый. В коллективе сохраняется или наметилась неустойчивая обстановка в сфере межличностных отношений как между коллегами, так и с руководством. Это может отражаться на надежности и эффективности работы коллектива, особенно в экстремальных ситуациях, провоцировать конфликты. Такая обстановка складывается, как правило, если в коллективе имеют место следующие явления:

не сформированы положительные коллективистские отношения, общественное мнение и ядро коллектива;

коллектив разделен на явные или скрытые подгруппы, негативно настроенные по отношению друг к другу, руководству и/или его распоряжениям;

руководитель упускает из внимания особенности межличностных отношений в коллективе, возможности и ожидания подчиненных;

стиль руководства недостаточно гибок, так как не всегда адекватен уровням развития коллектива и профессионализма сотрудников и учитывает главным образом только объективные показатели дела.

СПК неблагоприятный. В коллективе наблюдается крайне неблагополучная обстановка в межличностных отношениях как между сотрудниками, так и с руководством. Это может существенно неблагоприятно отражаться на надежности и эффективности профессиональной деятельности и жизнедеятельности коллектива, особенно в напряженных ситуациях, провоцировать межличностные конфликты и срывы в работе, а также приводить к стабильной неудовлетворенности работников трудом, высокой заболеваемости сотрудников и текучести кадров. Такая картина может быть обусловлена следующими факторами:

нет единства мнений по поводу целей и задач деятельности,

сотрудники не удовлетворены системой распределения обязанностей и распределения ролей, в том числе между формальными и неформальными лидерами;

стиль руководства неадекватен характеру решаемых задач, компетентности сотрудников и уровню развития коллектива и учитывает преимущественно формальную сторону дела;

в коллективе имеются явные и скрытые группировки и микрогруппы, крайне негативно настроенные друг к другу, руководству или его распоряжениям;

сотрудники не удовлетворены условиями и результатами деятельности, системой материального и морального поощрения.

Методика определения динамичной составляющей психологического климата (А.Ф. Фидлер)

Методика используется для оценки психологической атмосферы в коллективе. В основе лежит метод семантического дифференциала. Ниже представлен бланк методики. Ответ по каждому из 10 пунктов шкалы оценивается слева направо от 1 до 8 баллов.

Инструкция. В таблице приведены противоположные по смыслу пары слов разделенные шкалой от 1 до 8. Оце-

ните знаком «*» атмосферу в Вашем коллективе. Чем ближе к правому или левому слову в каждой паре Вы поставите знак «*», тем более выражен будет даный признак в Вашем коллективе.

Пример заполненного бланка методики:

№	Характеристика	1	2	3	4	5	6	7	8	Характеристика
1	Дружелюбие		*							Враждебность
2	Согласие			*						Несогласие
3	Удовлетворенность			*						Неудовлетворенность
4	Продуктивность		*							Непродуктивность
5	Теплота			*						Холодность
6	Сотрудничество				*					Несогласованность
7	Взаимоподдержка				*					Недоброжелательность
8	Увлеченность					*				Равнодушие
9	Занимательность				*					Скука
10	Успешность			*						Безуспешность

На основании индивидуальных профилей создается обобщенный (средний) профиль, который и характеризует психологическую атмосферу в коллективе. Методика допускает анонимное обследование.

РАЗДЕЛ 4

СТИЛИ РУКОВОДСТВА: МОДЕЛИ И МЕТОДИКИ ДИАГНОСТИКИ

Успешность управленческой деятельности руководителя во многом предопределена его стилем руководства, а точнее, соответствием стиля руководства профессиональным и социально-психологическим особенностям деятельности коллектива.

Слово «стиль» имеет греческое происхождение. Первоначальное его значение – «стержень для писания на восковой доске», а позднее оно употреблялось в значении «почерк». По аналогии с первым смыслом этого термина многими авторами *«стиль руководства»* представляется как *устойчивая система способов, методов и форм воздействия руководителя на подчиненных, создающая своеобразный «почерк» его управленческого поведения.*

Также стиль руководства можно представить и как *индивидуально-типологический профиль приемов и методов влияния руководителя на подчиненных в процессе реализации им управленческих функций*.

Метафорично методы и стиль руководства можно сравнить с нотами и манерой исполнения музыкального произведения: ноты одни для всех, но каждый исполнитель трактует произведение по-своему.

4.1. Классификации стилей руководства

Классификация стилей руководства К. Левина. Большое влияние на развитие современных представлений о стилях руководства оказали исследования Курта Левина, выполненные им совместно с его исследовательской командой в конце 1930-х – начале 1940-х гг. В результате были описаны три «классических» стиля руководства: де-

мократический, авторитарный и либеральный. Краткая характеристика этих стилей приведена в таблице 3.

Таблица 3

ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АВТОРИТАРНОГО, ДЕМОКРАТИЧЕСКОГО И ЛИБЕРАЛЬНОГО СТИЛЕЙ РУКОВОДСТВА

Параметры	Стили		
	авторитарный	*демократический*	*либеральный*
Сосредоточение власти	Сосредоточение всей власти и ответственности в руках руководителя	Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у руководителя	Условное «отречение» от власти в пользу группы
Основное направление коммуникации	Коммуникация осуществляется преимущественно сверху вниз	Коммуникация активно осуществляется в двух направлениях	Коммуникация, в основном, строится на «горизонтальной» основе
Принятие решения и определение задач	Лично руководителем	С учетом предложений подчиненных	Предоставление возможности самоуправления в желаемом для группы режиме
Степень регламентации действий подчиненных	Высокая	Средняя	Низкая
Характер общения руководителя с подчиненными	Короткое, деловое	Более продолжительное, не только деловое, но и личностное	Может не вступать в общение по делу, если подчиненные не обращаются к нему
Преимущественный характер регуляции поведения и деятельности подчиненных	Главный акцент в регуляции поведения основывается на взысканиях	Главный акцент в регуляции поведения основывается на поощрениях	Воздерживается от регуляции поведения и деятельности подчиненных

Продолжение таблицы 3

Параметры	Стили		
	авторитарный	*демократический*	*либеральный*
Контроль руководителя за деятельностью подчиненных	Повышенный	Средний	Функции контроля переданы группе

В процессе исследований К. Левин обнаружил, что *авторитарное руководство* приводит, с одной стороны, к выполнению сотрудниками большего объема работы, чем демократичное, а с другой – к снижению эффективности процессов саморегуляции группой своей деятельности, актуализации у подчиненных позиции ожидания указаний, к снижению уровня группового мышления и оригинальности решений, к повышению напряженности в коллективе.

При *либеральном руководстве*, по сравнению с демократическим стилем, в производственной сфере уменьшается общая производительность и ухудшается качество продукции. При этом участники экспериментов отдавали явное предпочтение демократическому стилю.

Однако результаты проведенных в последующем многочисленных исследований не позволяют однозначно определить предпочтительность того или иного стиля руководства. В настоящее время достоверно установлено, что эффективность того или иного стиля руководства во многом предопределяется спецификой деятельности, особенностями выполняемых задач, а также социально-психологическими характеристиками коллектива. В частности, проведенные в США исследования[1] показали, что *демократический стиль* не всегда бывает наиболее продуктивным. Было установлено, что работники таких профессий, как полицейские, пожарные, административный персонал и т.п.,

[1] См. подр.: Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2007.

сами отдают предпочтение авторитарному руководству с четкой постановкой задач и прописыванием инструкций, которые они могли бы использовать в деятельности.

Ограничением модели стилей руководства К. Левина является то, что на практике не так часто встречаются так называемые «чистые» стили, более часты смешанные.

А.Л. Журавлев расширил классификацию стилей К. Левина, добавив к трем основным стилям – директивному, коллегиальному (демократическому) и пассивному (либеральному) – дополнительные промежуточные: директивно-коллегиальный, директивно-пассивный, коллегиально-пассивный, а также смешанный стиль.

Модель стилей лидерства А.Л. Журавлева легла в основу ряда отечественных исследований, в результате которых было выявлено, что стилевые особенности эффективного руководства могут претерпевать значительные изменения в зависимости от условий профессиональной деятельности, специфики решаемых задач и социально-психологических характеристик коллектива. Исследователями описаны следующие эмпирически установленные взаимосвязи эффективности стиля руководства и ситуационных факторов[1]:

в напряженных, сложных, нестереотипных ситуациях чаще встречается и оказывается более эффективным авторитарный стиль руководства;

в случае, когда эффективность деятельности организации во многом зависит от творческой активности людей, а в управлении значительное место отводится работе с людьми, наиболее эффективными оказываются смешанные стили, характеризующиеся рациональной совокупностью директивного, коллегиального и пассивного компонентов;

если же деятельность руководителя связана в основном со структурами организации, то более эффективны так называемые «чистые» стили руководства (с явным доми-

[1] Психология совместной жизнедеятельности малых групп и организаций / отв. ред. А. Л. Журавлев Е.В. Шорохова. М.: Изд-во «Социум», «Институт психологии РАН», 2001. С. 153–154.

нированием одного из компонентов: директивного, коллегиального или пассивного);

при руководстве деятельностью группы с низким уровнем социально-психологического развития, а также при низкой квалификации работников в качестве наиболее эффективного оказывается авторитарный стиль руководства;

при высокой квалификации подчиненных и/или высоком уровне социально-психологического развития коллектива наиболее эффективным оказывается коллегиальный стиль руководства;

при руководстве группами, работающими в условиях длительной социальной изоляции (например, на основе вахтенного метода и т. п.), отмечается большая продуктивность коллегиального стиля в решении как социально-бытовых и социально-производственных, так и чисто производственных вопросов.

Классификация стилей руководства П. Херси и К. Бланшара. Пол Херси и Кен Бланшар рассматривают четыре специфических лидерских стиля руководителя, связывая их эффективность с уровнем зрелости членов группы. При этом под зрелостью понимается способность и желание членов группы нести ответственность за свое поведение.

Авторы выделяют два основных компонента зрелости[1]:

1) профессиональная зрелость охватывает профессиональные знания и навыки подчиненных. Профессионально зрелый индивид обладает знаниями, навыками, способностями и опытом, позволяющими ему выполнять свои профессиональные задачи без чьего-либо руководства и указаний;

2) мотивационная зрелость обусловлена мотивацией и психологической готовностью к выполнению своей работы. Людям, зрелым психологически, не требуется внешняя стимуляция и поощрение, они мотивированы внутренне.

В соответствии с ними авторы характеризуют четыре уровня зрелости сотрудников:

[1] Hersey P., Blanchard K. So You Want to Know Your Leadership Style? // Training and Development Journal. 1974. February. P. 1–15.

1) члены группы не способны и не хотят нести ответственность за свою работу. У них отсутствуют и профессионализм, и уверенность в своих силах;

2) члены группы не способны выполнить порученную работу, но хотят это сделать. У них есть мотивация, но отсутствуют соответствующие профессиональные навыки;

3) члены группы способны, но не хотят выполнять работу;

4) члены группы и способны, и хотят выполнять порученную работу.

На этой основе авторы описали четыре соответствующих стиля (таблица 4).

Таблица 4

СООТВЕТСТВИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА УРОВНЯМ ЗРЕЛОСТИ СОТРУДНИКОВ В МОДЕЛИ П. ХЕРСИ И К. БЛАНШАРА

Уровень зрелости сотрудников	«Не способны и не хотят»	«Не способны, но хотят»	«Способны, но не хотят»	«Способны и хотят»
Стиль лидерства	указывающий	обучающий	поддерживающий	делегирующий

1. Указывающий (убеждающий) стиль эффективен в ситуации, когда члены группы не способны и не хотят нести ответственность за свою работу. В этом случае лидер ориентирован и на задачу и на людей, он определяет роли подчиненных, указывает им что, как и когда сделать, мотивирует и контролирует их.

2. Обучающий (предписывающий) эффективен в ситуации, когда члены группы не способны, но хотят выполнять порученную работу. В этом случае лидер реализует обучающее и координирующее поведение. При этом он максимально ориентирован на задачу, выполнению которой он обучает этих людей.

3. Поддерживающий (участвующий) эффективен в ситуации, когда члены группы способны, но не хотят выполнять работу. В этом случае у подчиненных есть необходимые знания, навыки и квалификация, но снижена мотивация к деятельности. Соответственно, лидер более ориен-

тирован на людей, а его стиль основан на вовлечении их в общую деятельность и к принятию решений.

4. Делегирующий эффективен в ситуации, когда члены группы и способны, и хотят выполнять порученную работу. В этом случае лидер осуществляет минимальное руководство и поддержку подчиненных, поощряя их инициативу и делегируя им полномочия по принятию решений, координации и самоконтролю деятельности.

Таким образом, в ситуационной модели П. Херси и К. Бланшара стиль руководства зависит от таких ситуационных переменных, как профессиональная и мотивационная зрелость членов группы.

В дальнейшем Кен Бланшар пересмотрел данную модель и внес в нее ряд уточнений и дополнений применительно к различным ситуациям управленческой деятельности, в том числе стадиям формирования профессиональной команды. Новую модель автор назвал «Модель ситуационного лидерства II».[1]

В заключение еще раз отметим, что не существует абсолютно эффективных или абсолютно неэффективных стилей руководства. И любой стиль может быть эффективным в одних ситуациях и неэффективным в других. Поэтому руководителю необходимо владеть различными стилями и разумно их использовать в соответствии с управленческой ситуацией, важными компонентами которой являются уровень развития и особенности коллектива, характер решаемой задачи и сроки ее исполнения.

4.2. Методики диагностики стиля руководства

Методика оценки стиля руководства

Методика направлена на оценку подчиненными стиля руководства руководителя с использованием классификации К. Левина (авторитарный, демократический, либеральный). Сотрудникам предлагается заполнить опросный лист

[1] См. подр.: Евтихов О.В. Психология управления персоналом.

оценивая конкретного руководителя. Обработка результатов производится с использованием ключей.

Инструкция. Прочитайте все варианты утверждений, выберите наиболее подходящее и обведите в столбце ответов соответствующую ему букву.

№	а	б	в	Ответ		
1	Требует, чтобы обо всех делах докладывали именно ему	Старается все решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы	Некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие	а	б	в
2	Всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит	Приказывает так, что хочется выполнить	Приказывать не умеет	а	б	в
3	Старается, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами	Руководителю безразлично, кто работает у него заместителем, помощником	Он добивается безотказного исполнения и подчинения заместителей, помощников	а	б	в
4	Его интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу	В работе не заинтересован, подходит к делу формально	Решая служебные задачи, старается создать хорошие отношения в коллективе	а	б	в
5	Наверно, он консервативен, так как боится нового	Инициатива подчиненных руководителем не принимается	Способствует тому, чтобы подчиненные работали самостоятельно	а	б	в

№	а	б	в	Ответ		
6	На критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней	Не любит, когда его критикуют, и не старается скрыть это	Критику выслушивает, даже собирается принять меры, но ничего не предпринимает	а	б	в
7	Складывается впечатление, что руководитель боится отвечать за свои действия, желает уменьшить свою ответственность	Ответственность распределяет между собой и подчиненными	Руководитель единолично принимает решения или отменяет их	а	б	в
8	Регулярно советуется с подчиненными, особенно с опытными работниками	Подчиненные не только советуют, но и могут давать указания своему руководителю	Не допускает, чтобы подчиненные ему советовали, а тем более возражали	а	б	в
9	Обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми подчиненными	Регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть	Для выполнения какой-либо работы ему нередко приходится уговаривать своих подчиненных	а	б	в
10	Всегда обращается к подчиненным вежливо, доброжелательно	В общении с подчиненными часто проявляет равнодушие	По отношению к подчиненным бывает нетактичным и даже грубым	а	б	в

№	а	б	в	Ответ		
11	В критических ситуациях руководитель плохо справляется со своими обязанностями	В критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства	Критические ситуации не изменяют способа его руководства	а	б	в
12	Руководитель сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знаком	Если руководитель что-то не знает, то не боится этого показать и обращается за помощью к другим	Он не может действовать сам, а ждет «подталкивания» со стороны	а	б	в
13	Пожалуй, он не очень требовательный человек	Он требователен, но одновременно справедлив	О нем можно сказать, что он бывает слишком строгим и даже придирчивым	а	б	в
14	Контролируя результаты, всегда замечает положительную сторону, хвалит подчиненных	Всегда очень строго контролирует работу подчиненных и коллектива в целом	Контролирует работу от случая к случаю	а	б	в
15	Руководитель умеет поддерживать дисциплину и порядок	Часто делает подчиненным замечания, выговоры	Не может влиять на дисциплину	а	б	в
16	В присутствии руководителя подчиненным все время приходится работать в напряжении	С руководителем работать интересно	Подчиненные предоставлены сами себе	а	б	в

Ключи оценки стиля:

1) авторитарный: 1а, 2а, 3в, 4а, 5б, 6б, 7в, 8в, 9а, 10в, 11б, 12а, 13в, 14б, 15б, 16а;

2) демократический: 1б, 2б, 3а, 4в, 5в, 6а, 7б, 8а, 9б, 10а, 11в, 12б, 13б, 14а, 15а, 16;

3) либеральный: 1в, 2в, 3б, 4б, 5а, 6в, 7а, 8б, 9в, 10б, 11а, 12в, 13а, 14в, 15в, 16в.[1]

Методика ситуационной самооценки стиля руководства[2]

Методика основана на самостоятельном выборе испытуемым вариантов собственных действий в предлагаемых ситуациях с различными вариантами выбора. Этим она существенно отличается от большинства других методик оценки стиля руководства. Анализ результатов сделанных выборов позволяет выйти не только на понимание индивидуальных стилевых предпочтений респондента, но и на осознание собственных ограничений, что позволяет организовать соответствующую коррекционно-развивающую работу.

Инструкция. Прочтите ситуацию №1, ознакомьтесь с возможными вариантами ответов и выберите тот вариант, который в наибольшей степени соответствует Вашему мнению. Допускается выбрать только один вариант из возможных. Затем рассмотрите ситуацию №2 и т.д. Будьте внимательны, не пропускайте ситуации. Если Вы затрудняетесь с выбором варианта ответа, остановитесь на том, к которому Вы склоняетесь в большей степени.

Ситуация № 1. Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает распоряжение Вашему подчиненному, который уже занят выполнением Вашего срочного распоря-

[1] См. подр.: Евтихов О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. СПб.: Речь, 2007.

[2] Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел : методическое пособие / М.И. Марьин и др. М.: ГУК МВД России, 2003. С. 181–192. Название методики и текст ситуаций изменены.

жения. Вы и Ваш непосредственный начальник считаете свои распоряжения неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант Ваших действий.

А. Буду строго придерживаться субординации, не оспаривая решения начальника, предложу подчиненному отложить выполнение моего текущего распоряжения.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в моих глазах мой начальник.

В. Выражу свое несогласие с решением непосредственного начальника, предупрежу его о том, что впредь в таких случаях буду отменять его распоряжения подчиненному без согласования со мной.

Г. В интересах дела отменю распоряжение непосредственного начальника, прикажу подчиненному продолжать выполнение моего распоряжения.

Ситуация № 2. Вы получили одновременно два срочных распоряжения: от Вашего непосредственного начальника и прямого (вышестоящего). Времени для согласования сроков и условий у Вас нет. Необходимо приступить к их выполнению. Выберите наиболее приемлемый вариант Ваших действий.

А. В первую очередь буду выполнять распоряжение того начальника, которого лично более уважаю.

Б. Сначала буду выполнять распоряжение, на мой взгляд, наиболее важное.

В. Буду выполнять распоряжение прямого начальника.

Г. Буду выполнять распоряжение своего непосредственного начальника.

Ситуация № 3. Между двумя Вашими подчиненными возник конфликт, который мешает их успешной деятельности. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с тем, чтобы Вы приняли его сторону и разрешили конфликт. Ваша позиция в этой ситуации:

А. Мое дело – не допустить, чтобы сотрудники конфликтовали на работе. А решить сам конфликт – это их личное дело.

Б. Лучше всего поручить разобраться в этом активу коллектива.

В. Необходимо прежде всего попытаться разобраться в причинах конфликта самому и найти способ примирить конфликтующих.

Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и воздействовать на них через этих людей.

Ситуация № 4. В самый напряженный период завершения планового мероприятия в коллективе нарушена служебная дисциплина, в результате допущен сбой. Вам неизвестен виновный или их группа. Однако выявить виновных и наказать их надо. Что предпринять в данной ситуации?

А. Оставить выяснение фактов по этому делу до окончания выполнения срочного мероприятия.

Б. Подозреваемых в нарушении вызвать к себе и строго поговорить с ними с глазу на глаз, предложив назвать нарушителей.

В. Сообщить о случившемся авторитетным членам коллектива и предложить им обсудить создавшееся положение, выявить конкретных нарушителей.

Г. Для повышения служебной дисциплины и служебных показателей, не теряя времени на разговоры, провести совещание, выявить и наказать нарушителей, предупредить о недопущении подобных фактов.

Ситуация № 5. Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеются несколько кандидатур, характеризующихся описанными ниже качествами. Выберите одну из кандидатур.

А. Первый предпочитает избегать конфликтов с сослуживцами, стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные, товарищеские отношения, создать в коллективе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, что, однако, не всеми понимается правильно.

Б. Второй предпочитает в интересах дела идти на конфликты с сослуживцами, не боится «испортить» личные отношения во имя достижения поставленной цели.

В. Третий предпочитает строго придерживаться своих должностных прав и обязанностей, требует того же

от Вас и своих подчиненных, добивается четкого выполнения функциональных обязанностей.

Г. Четвертый всегда сосредоточен на достижении своей цели, напористый в организационных вопросах и всегда стремится добиваться своего, не придавая большого значения возникающим недоразумениям и конфликтам во взаимоотношениях с подчиненными.

Ситуация № 6. Ситуация аналогична предыдущей (№ 5). Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями во взаимоотношениях с непосредственным начальником:

А. Первый быстро соглашается с мнениями, указаниями непосредственного начальника (то есть Вашими), безоговорочно и пунктуально выполняет любые его распоряжения, независимо от своего отношения к делу.

Б. Второй может быстро согласиться с мнением и распоряжением начальника и безоговорочно выполнить любое его распоряжение, но только в том случае, если начальник лично авторитетен в его глазах.

В. Третий кандидат обладает неуживчивым характером, склонен к спорам, бывает замкнут, труден в контакте, но зато очень опытный специалист, умелый организатор, творчески выполняет любое распоряжение и добивается оптимальных результатов.

Г. Четвертый обладает богатым опытом и профессиональными способностями, но всегда стремится решать все самостоятельно, избегать лишних контактов с начальником, не любит, когда ему мешают, ответственен и имеет чувство собственного достоинства.

Ситуация № 7. Когда Вам случается быть в праздничной компании, к чему Вы более склонны?

А. Вести разговор на близкие Вам темы, особенно по профессии.

Б. Выяснять взаимоотношения по спорным или принципиальным вопросам, чтобы отстоять свою точку зрения.

В. Не выделяться, поддерживать общую тему разговора, веселое настроение в компании.

Г. Добиваться согласия спорящих, быть их посредником или судьей.

Ситуация № 8. Ваш подчиненный по причине недисциплинированности не выполнил распоряжение в установленный срок, хотя давал обещание. Ваша реакция:

А. Сначала добиться выполнения распоряжения, а потом уже поговорить наедине, воспитывать, а если надо, и наказать.

Б. Поговорить с ним наедине, выяснить и обсудить причины срыва, добиться выполнения распоряжения, в случае повторного нарушения наказать строже.

В. Сначала поговорить с теми, кто больше знает о провинившемся, и посоветоваться о том, какую форму, меру воздействия применить к нему.

Г. Отменить распоряжение, передать вопрос на решение актива коллектива. В дальнейшем вести тщательный контроль над службой провинившегося, вовремя исправлять нарушения.

Ситуация № 9. Ваш подчиненный игнорирует Ваши распоряжения, делает все по-своему, не устраняет того, что Вы велели исправить. Ваше поведение в отношении него?

А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные уставные меры наказания, не теряя времени на разговоры.

Б. В интересах дела вызвать его на откровенный разговор и постараться переубедить, расположить к себе, настроить на благоприятные служебные контакты в дальнейшем.

В. Попытаться воздействовать на него через активных и авторитетных для него сослуживцев.

Г. Сначала подумать о том, что зависит от Вашего поведения, не делаете ли Вы сами ошибок, а уж затем выяснить, в чем прав или не прав этот подчиненный.

Ситуация № 10. В уже сложившийся коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, назначается новый руководитель. Каким образом, по Вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт?

А. Не обращая внимания на сопротивление новому сторонников старого стиля службы, опираться на представителей противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты и воздействуя силой своего примера.

Б. В первую очередь попытаться привлечь на свою сторону и переубедить тех, кто не соглашается с нововведениями, хочет служить по-старому.

В. В решении конфликта опираться на актив коллектива, поручив ему разрешить возникшие споры и устранить разногласия.

Г. Попытаться примирить сторонников старого и нового стилей работы путем постановки новых перспективных задач, поддерживая лучшие служебные традиции коллектива и отвергая косное и вредное для дела.

Ситуация № 11. Один из Ваших подчиненных внезапно заболел. Остальные очень заняты подготовкой важного мероприятия. Часть работы, порученная заболевшему, также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в данной ситуации?

А. Распоряжусь: «Вы выполняйте распоряжение вместо заболевшего. Вы выполняйте другое распоряжение, а Вы помогите сослуживцам, когда выполните свое распоряжение» и т.д.

Б. Предложу: «Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя это распоряжение. Ведь оно все равно должно быть выполнено. Пусть каждый скажет, что он должен выполнить за этот период, а потом мы решим вместе, как выполнить часть работы, порученную заболевшему».

В. Скажу коллективу: «Распределите между собой эту работу. Выручайте друг друга и весь коллектив. Давайте за дело!».

Г. Скажу и сделаю так: «Если никто из вас не хочет выполнить его работу, я сам сделаю ее!».

Ситуация № 12. У Вас создались натянутые отношения с сослуживцем. Допустим, что причины этого Вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо. Что Вы предпримете для этого в первую очередь?

А. Вызову его на откровенный разговор, чтобы выяснить причины натянутых отношений.

Б. Прежде всего попытаюсь разобраться в своем собственном поведении по отношению к сослуживцу.

В. В первую очередь обращу внимание сослуживца на служебные вопросы, которые страдают от наших натянутых отношений.

Г. Обращусь к другим сослуживцам, которые хорошо знают его, и попрошу их быть посредниками в нормализации наших отношений

Ситуация № 13. Вы недавно назначены руководителем подразделения, в котором раньше работали на нижестоящей должности. Вы вызвали подчиненного для выяснения его частых опозданий на службу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Как Вы начнете беседу при встрече с подчиненным?

А. Независимо от своего опоздания, сразу потребую письменное объяснение его частых опозданий.

Б. Извинюсь перед подчиненным, а затем начну беседу.

В. Объясню причину своего опоздания и, используя его как пример, покажу подчиненному, чего можно было бы ожидать от меня как руководителя, если бы я так же часто опаздывал, как и он.

Г. В интересах дела отменю беседу и перенесу ее на более удобный момент.

Ситуация № 14. Вы являетесь руководителем организации. Подчиненный обращается к Вам с просьбой дать отпуск за свой счет на четыре дня по поводу бракосочетания. «Почему на четыре?» – с недоумением спрашиваете Вы. «А помните, когда женился Иванов, ему разрешили», – невозмутимо отвечает подчиненный. «Я могу отпустить Вас только на три дня, согласно действующему положению», – отвечаете Вы и подписываете заявление. Однако подчиненный выходит на службу через четыре дня. Ваши действия в этом случае?

А. Сообщу о нарушении служебной дисциплины непосредственному руководителю, пусть он решает.

Б. Потребую от подчиненного отработать четвертый день за счет выходного. Скажу, что Иванов тогда тоже отработал.

В. В виде исключения в беседе ограничусь публичным замечанием, ведь люди женятся не часто. В табеле поставлю день без выработки.

Г. Возьму всю ответственность на себя. Просто скажу, что так поступать не следовало. Но уж раз женился, поздравляю, желаю счастья.

Ситуация № 15. Вы – руководитель подразделения. В период ночной смены один из ваших подчиненных выпил и в состоянии опьянения случайно испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь отремонтировать оборудование, получил легкую травму. Виновник звонит Вам домой по телефону и спрашивает, что же им теперь делать. Как Вы ответите на этот звонок?

А. «Действуйте согласно инструкции. Сделайте все, что требуется по правилам техники безопасности».

Б. «Доложите о случившемся дежурному руководителю. Составьте акт о поломке оборудования. Завтра разберемся».

В. «Без меня ничего не предпринимайте. Я сейчас приеду, разберусь и помогу».

Г. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызовите скорую помощь. Я буду в 7 часов».

Ситуация № 16. Однажды Вы слышите, как несколько руководителей спорят о том, как лучше обращаться с подчиненными. К какой из четырех точек зрения присоединились бы Вы?

А. Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывая характер и темперамент, считаясь с его личностью.

Б. Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества и исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено.

В. Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его.

Г. Лучшие стимулы в работе — это четкий приказ, приличная зарплата и своевременная премия.

Ситуация № 17. После реорганизации Вам необходимо срочно, согласно новому штатному расписанию, перекомплектовать в коллективе ряд подразделений. Какой путь Вы выбираете?

А. Возьмусь за дело сам, изучу все списки кандидатов, предложу руководству свой проект новых подразделений и фамилии их руководителей.

Б. Предложу решить этот вопрос отделу кадров, ведь это их работа.

В. Соберу актив коллектива. Во избежание конфликтов предложу подать свои предложения по составу подразделений заинтересованным подчиненным. Затем обсудим их на совещании.

Г. Проведу обсуждение вопроса о предстоящей работе этих подразделений со специалистами и руководством в интересах дела.

Ситуация № 18. В Вашем коллективе имеется подчиненный, который «скорее числится, чем работает». Однако для того чтобы его уволить, нет достаточных юридических оснований, а загрузить функциональными обязанностями пока нет возможности. Что делать с этим подчиненным в дальнейшем?

А. Лично поговорю с ним откровенно с глазу на глаз и предложу уволиться по собственному желанию.

Б. Предложу руководству сократить эту должность.

В. Попытаюсь все же использовать данного подчиненного на вспомогательных работах, более четко определить круг его функциональных обязанностей.

Г. Создам в подразделении такое отношение к этому подчиненному, чтобы он сам понял необходимость перехода на другое место службы.

Ситуация № 19. При распределении премии некоторые подчиненные посчитали, что их незаслуженно обошли, и обратились к Вам с жалобой. Что Вы им ответите?

А. «Премии распределяет и присуждает актив коллектива, я тут не при чем».

Б. «Не волнуйтесь, Вы получите премию в другой раз».

В. «Хорошо, я еще раз рассмотрю этот вопрос и постараюсь учесть Ваши претензии».

Г. «Премия распределена согласно утвержденному положению в соответствии с достижениями каждого в служебной деятельности».

Ситуация № 20. Вы недавно назначены руководителем большого отдела. Еще не все знают Вас в лицо. Идя по коридору, Вы видите Ваших подчиненных, о чем-то оживленно беседующих и не обращающих на Вас никакого внимания. Возвращаясь через 20 минут, Вы застаете их за тем же занятием. Как Вы себя поведете?

А. Остановлюсь. Дам им понять, что я — новый руководитель отдела и вскользь замечу, что вижу их здесь давно. Задам вопрос: «Не случилось ли чего? Если нет работы, зайдите ко мне в кабинет».

Б. Спрошу, кто их непосредственный руководитель, попрошу, чтобы он зашел ко мне.

В. Поинтересуюсь, что их волнует, о чем разговор, как идут дела, нет ли претензий к руководству. После этого замечу, что пора работать.

Г. Прежде всего поинтересуюсь, как обстоят дела в их подразделении, каковы сроки окончания работы, загрузка, что мешает работать ритмично.

Обработка и интерпретация результатов. В представленной ниже таблице определения стиля руководства расшифровываются типы ориентации, соответствующие предложенным вариантам ответов. Подсчитываются баллы за каждую из ориентаций, причем 1 балл оценивается в 5%, так как максимальное количество баллов по каждой шкале может равняться 20, что составляет 100%.

ТАБЛИЦА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА

Номер ситуации	Возможные ответы по шкалам			
	Д	К	С	О
1	г	б	в	а
2	б	а	г	в
3	а	г	в	б
4	а	в	б	г
5	б	а	г	в
6	в	б	г	а
7	а	г	б	в
8	а	в	б	г
9	б	в	г	а
10	г	б	а	в
11	а	б	г	в
12	в	б	г	а
13	г	б	в	а
14	б	в	г	а
15	а	г	в	б
16	б	а	в	г
17	г	в	а	б
18	в	г	а	б
19	г	б	в	а
20	г	в	а	б
Сумма баллов				
% по шкале				

Подсчитав сумму баллов по всем шкалам, можно сделать вывод о стиле руководства. При этом доминирующий стиль ориентации по шкале фиксируется в случае, когда больше 50% ответов отнесено к одной шкале, а ориентация по шкале незначительна или отсутствует, если количество ответов от 0 до 3. В остальных случаях предпочитаемый стиль определяется на основе приведенных ниже критериев.

Критерии классификации стилей руководства

Гибкий: все шкалы примерно равны и >4.
Инициативный: шкалы Д + С >= К + О.
Исполнительный: шкалы К + О > Д + С.

Авторитарный: шкалы Д, С, О > 4, а шкала К < шкалы О.

Демократический: шкалы Д + К > =С + О.

Не вмешивающийся: шкала Д < 4, а шкалы К, С, О > 4.

Односторонний: любая из шкал Д, К, С, О > 10.

Так, примерно равномерное распределение ответов (от 4 до 6 баллов) свидетельствует о гибкости руководителя, его способности активно адаптироваться к ситуации, об умении перестраивать стиль руководства. Сочетание у руководителя преобладающих ориентаций по шкалам «Д» и «С» говорит о его инициативности, а по шкалам «О» и «К» характеризуют исполнительский стиль. Отсутствие ориентации на «К» и преобладание по шкалам «Д», «С», «О» характеризует руководителя с авторитарным стилем. При этом наиболее адекватным считается гибкий стиль, остальные могут быть адекватны при тех или иных требованиях профессиональной деятельности и уровне развития коллектива.

Далее приведено подробное описание стилей руководства по методике.

СТИЛЬ «АВТОРИТАРНЫЙ». Характеризуется преимущественно жесткими способами управления, пресечением инициативы подчиненных, единоличным принятием решений. Преобладающие ориентации: на дело (цели, задачи, план), на себя (опора на личный опыт, склонность к риску, волевым решениям), на официальную субординацию (фактор власти, соблюдение установленных правил). Однако отсутствует ориентация на межличностный контакт, демократические и коллегиальные установки, что может отрицательно влиять на социально-психологический климат в коллективе.

Ситуативное применение авторитарного стиля оправданно в случаях, когда в еще несформированном коллективе необходим строгий контроль, нет единства мнений, часты нарушения дисциплины или же предстоит выполнение ответственной задачи, но отсутствует активное ядро, на которое руководитель в полной мере мог бы положиться.

СТИЛЬ «ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ». Сочетает ориентацию на дело и межличностные контакты с соблюдением официальных норм субординации. Применяется объективное

оценивание подчиненных, стимулирование их труда в соответствии с их личным вкладом, разумное распределение ролей между неформальными лидерами, а также коллегиальность в обсуждении и принятии решений с уважением отдельного мнения и обязательностью принятого группой решения, делегирование необходимой доли полномочий заместителям или отдельным лидерам.

Достоинством стиля является то, что он способствует установлению в коллективе деловых и товарищеских отношений в их гармоничном дополнении и проведению руководящих установок через ядро коллектива при необходимой мере контроля.

Стиль наиболее приемлем в коллективах с высоким уровнем развития и на отдельных этапах его становления, что требует от руководителя определенной управленческой компетентности, реалистичности оценок результатов деятельности.

СТИЛЬ «НЕ ВМЕШИВАЮЩИЙСЯ». Руководитель осуществляет минимальное руководство.

Стиль оправдан в ситуации руководства высокоразвитым коллективом профессионалов с высокими уровнями сплоченности, сотрудничества и взаимопомощи, при сознательной дисциплине, коллегиальности принятия группового решения и обязательности его выполнения каждым сотрудником.

В остальных случаях невмешательство руководителя может приводить к негативным последствиям, проявлению анархии, формированию неблагоприятного морально-психологического климата в организации, явной или скрытой конфронтации, срывам в деятельности, текучести кадров, их неудовлетворенности условиями труда и профессией.

СТИЛЬ «ГИБКИЙ». Характеризуется гармоничным сочетанием ориентации на дело, межличностные контакты и официальную субординацию, что позволяет руководителю легко приспосабливаться к требованиям ситуации, сохраняя за собой право решающего голоса при коллегиальном принятии решений. Руководитель склонен вдумчиво относиться к производственным и социальным вопросам; отстаивать интересы дела и коллектива, учитывать индиви-

дуальные особенности подчиненных и проявления неформального лидерства в коллективе.

В военизированных организациях использование такого стиля оправданно в коллективах с высоким уровнем развития, но ограничивается прежде всего спецификой службы.

СТИЛЬ «ОДНОСТОРОННИЙ». Характеризуется преобладанием односторонней ориентации руководителя, что сопряжено с нанесением ущерба отвергаемой стороне его работы: доминирование ориентации на дело, как правило, приводит к трудностям в социально-психологической области руководства, поскольку ее игнорирование дестабилизирует коллектив вопреки явной заинтересованности руководителя в результатах труда. Аналогично ориентация на межличностные контакты без делового опосредования дает руководителю ограниченное представление об управляемых явлениях, вопреки его желанию наладить контактные и доверительные отношения с подчиненными: в его оценках отсутствует основной объективный компонент — результат труда и вклад в него как группы в целом, так и каждого отдельного подчиненного. Односторонняя ориентация только на себя еще более явно свидетельствует о неблагополучном способе адаптации руководителя к требованиям профессии: неадекватности его уровня притязаний и самооценки, затруднениях в освоении управленческих функций и поведенческих ролей. И, наконец, ориентация только на официальную субординацию делает эффективное руководство в связи с явными пробелами в установках руководителя вообще невозможным.

СТИЛЬ «ИНИЦИАТИВНЫЙ». Характеризуется одновременным преобладанием ориентации руководителя на дело и на себя. Такой руководитель очень инициативен и настойчив, превыше всего ценит деловые качества, способен добиваться хороших результатов в деятельности, своевременного и качественного выполнения задания всем коллективом (особенно если это подкреплено личным авторитетом). Однако ему необходимо помнить, что ориентация на чисто деловые отношения с подчиненными оказывает отрицательное воздействие на коллектив. Поэтому

благоприятный социально-психологический климат в коллективе возможен, если его руководитель окажется способным периодически переключаться и на решение социально-психологических задач, сводить до минимума дистантное руководство.

СТИЛЬ «ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ». Стиль руководителя отличается сочетанием преобладающих ориентаций на официальную субординацию и межличностные контакты. Данный стиль адекватен, если возглавляемый коллектив достиг высокого уровня развития коллективистских отношений, интеграции и единства мнений по поводу распределения ролей между формальными и неформальными лидерами, а руководитель выполняет строго по необходимости собственно управленческие функции. Такая ситуация достаточно редка. Руководителю в этом случае следует обратить внимание на отсутствующую в его представлениях об оптимальном стиле руководства ориентацию на дело и на самого себя (с учетом, прежде всего, своего реального положения в коллективе и характера межличностных и деловых предпочтений в нем). Вероятно, что ему недостает инициативности и решительности в принятии самостоятельных решений, способности к разумному риску, стремления к дальнейшему росту.

Опросник оценки качеств руководства

Опросник позволяет оценить по 5-балльной шкале выраженность организационно-управленческих, социальных и личностных качеств руководителя, профессионально-значимых для управленческой деятельности. Результаты методики наиболее интересны при сравнении нескольких руководителей одного упраленческого уровня.

Инструкция. Оцените степень выраженности каждого качества, по следующим критериям:

1 – качество не развито
2 – качество развито плохо
3 – качество развито удовлетворительно

4 – качество развито хорошо

5 – качество развито отлично.

Поставьте соответствующую оценку каждому руководителю.

Качества	Ф.И.О.	Ф.И.О.	Ф.И.О.	Ф.И.О.
Организационно-управленческие качества				
Способность организовать и мотивировать коллектив на решение поставленной задачи				
Умение контролировать результаты работы и готовность поощрять коллектив за хорошую работу и успешную деятельность				
Готовность брать на себя ответственность за принятые решения и результаты работы				
Способность отстаивать интересы коллектива во внешних инстанциях				
Оперативность (способность быстро принимать правильные управленческие решения)				
Требовательность (взыскательность к подчиненным в отношении выполнения заданий, требований организационной и профессиональной дисциплины)				
Справедливость (объективность при оценке результатов работы и поступков людей)				
Социальные качества				
Умение создавать благоприятные взаимоотношения в коллективе				
Обязательность и последовательность в поступках (умение давать реальные обещания и выполнять их)				
Уважение достоинства других				
Умение ладить с людьми, правильно строить взаимоотношения с окружающими				
Внимание к людям (чуткость и отзывчивость, стремление понять их проблемы и оказать необходимую помощь)				

Качества	Ф.И.О.	Ф.И.О.	Ф.И.О.	Ф.И.О.
Доброжелательность к людям				
Умение разрешать конфликтные ситуации в коллективе				
Личностные качества				
Умение владеть собой (выдержанность, способность контролировать и управлять своим поведением в различных ситуациях)				
Самокритичность (требовательность к себе, способность видеть и признавать собственные ошибки и исправлять их)				
Принципиальность				
Личная привлекательность				
Уверенность в себе				
Порядочность, честность				
Лично у Вас вызывает уважение и является для Вас авторитетом				

РАЗДЕЛ 5

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С СОТРУДНИКАМИ ПОСТОЯННОГО И ПЕРЕМЕННОГО СОСТАВОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ, ВКЛЮЧЕННЫМИ В ГРУППУ ПОВЫШЕННОГО ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВНИМАНИЯ

5.1. Формирование и сопровождение группы повышенного психолого-педагогического внимания

Служба в правоохранительных органах связана с деятельностью в режиме высокого нервно-психического напряжения, риска потери здоровья и жизни. Жесткие временные и ресурсные ограничения при принятии различных решений, многообразие и сложность профессиональных задач, информационная неопределенность, возникающая при решении служебных вопросов, повышенная ответственность за конечные результаты и профессиональные ошибки, изменяющаяся оперативная, экономическая, социальная обстановка, противоречивость нормативных предписаний, отсутствие в четком виде оценочных критериев эффективности служебной деятельности – далеко не полный перечень факторов, оказывающих существенное влияние как на морально-психологическое состояние сотрудников, так и на общую эффективность их оперативно-служебной и учебной деятельности.

Результаты психологических обследований сотрудников, проведенные в органах внутренних дел, свидетельствуют о значительной распространенности среди личного состава состояний «психической дезадаптации», особенно в службах, связанных с длительными и значительными психоэмоциональными перегрузками, оказывающими дезорганизующее воздействие на биосоциальные функции че-

ловека. Состояния дезадаптации являются ответной реакцией психики человека на чрезмерные эмоциональные и физические нагрузки. Они относятся к реакциям неполной адаптации и проявлениям нервно-психической неустойчивости, образуя группу повышенного риска развития нервно-психических расстройств, нарушений дисциплины, возникновения чрезвычайных происшествий, отрицательно влияющих на способность сотрудников выполнять оперативно-служебные, служебно-боевые и учебные задачи.[1] Это предопределяет необходимость выявления сотрудников нуждающихся в повышенном психолого-педагогическом внимании и организации поддерживающей работы с ними.

Группа повышенного психолого-педагогического внимания представляет собой категорию сотрудников правоохранительных органов, у которых наследственные, интеллектуальные, индивидуально-характерологические, функциональные, психофизиологические характеристики, а также ситуативные факторы и условия предопределяют повышенную вероятность возникновения состояний дезадаптации не только в напряженных, экстремальных, но и в обычных условиях несения службы. Эти состояния являются благоприятной «почвой» для формирования и развития нервно-психических нарушений, психосоматических заболеваний, возникновения отклоняющихся форм поведения, что, в свою очередь, может отразиться на успешности профессиональной деятельности этих лиц. При этом *«повышенное психолого-педагогическое внимание»* представляет собой комплекс организационных, индивидуально-психологических и индивидуально-воспитательных мероприятий, проводимых должностными лицами, направленных на профилактику чрезвычайных происшествий среди личного состава и оптимизацию деятельности сотрудников (курсантов, слушателей), испытывающих затруднения в исполнении своих обязанностей в силу личностных особенностей или наличия определенной ситуации.

[1] Солдатова И.Ф. Организация психологического сопровождения сотрудников ОВД, нуждающихся в повышенном психолого-педагогическом внимании. Барнаул: Барнаульский ЮИ, 2010.

Ниже предложен вариант инструкции по организации работы с сотрудниками, курсантами и слушателями образовательного учреждения правоохранительных органов, нуждающимися в повышенном психолого-педагогическом внимании.[1]

I. Общие положения

1. Настоящая инструкция регулирует вопросы организации работы должностных лиц с сотрудниками, курсантами и слушателями образовательного учреждения, нуждающимися в повышенном психолого-педагогическом внимании.

2. По содержанию повышенное психолого-педагогическое внимание представляет собой комплекс организационных, индивидуально-психологических и индивидуально-воспитательных мероприятий, проводимых должностными лицами и направленных на профилактику чрезвычайных происшествий среди личного состава и оптимизацию деятельности сотрудников (курсантов, слушателей), испытывающих затруднения в исполнении своих обязанностей в силу личностных особенностей или наличия кризисной ситуации.

3. Повышенное психолого-педагогическое внимание сотрудникам (курсантам, слушателям), нуждающимся в этом, должны оказывать руководители подразделений, заместители по работе с личным составом, начальник отдела воспитательной работы, начальник и психологи отделения психологического обеспечения.

4. Работа указанных должностных лиц с сотрудниками (курсантами, слушателями), включенными в группу повышенного психолого-педагогического внимания[2], должна быть направлена на достижение гуманных целей (сохранение их психического здоровья, оптимизация служебной (учебной) деятельности, развитие личности в различных формах индивидуальной и социальной жизни) и организована с учетом следующих принципов:

уважение прав и свобод человека и гражданина, строгое соблюдение норм профессиональной этики;

---

[1] Приводится по: Солдатова И.Ф. Указ. раб. Текст изменен.

[2] Далее по тексту – ГПВ.

оперативность, своевременность, непрерывность и системность оказания повышенного внимания;

единство и взаимодействие по всем видам обеспечения деятельности сотрудников (курсантов, слушателей), включенных в ГПВ.

5. Информация, полученная в ходе работы с сотрудником (курсантом, слушателем) из ГПВ, является конфиденциальной и используется в соответствии с законодательством Российской Федерации в области персональных данных и данной инструкцией.

II. Организация работы с курсантами (слушателями), нуждающимися в повышенном психолого-педагогическом внимании

6. В повышенном психолого-педагогическом внимании нуждаются курсанты и слушатели:

6.1. пережившие ситуацию критического инцидента (критический инцидент – это ситуация, вызывающая сильные эмоциональные реакции, которые могут в дальнейшем отрицательно влиять на выполнение курсантом своих обязанностей или его эмоциональное состояние);

6.2. поведение и эмоциональное состояние которых стало отличаться от характерного для них ранее;

6.3. занятые активным «поиском» денежных средств (возможна игровая зависимость);

6.4. испытывающие трудности адаптации в курсантском коллективе или к условиям обучения в институте;

6.5. систематически нарушающие дисциплину;

6.6. с признаками отклоняющегося поведения (система поступков или отдельные поступки, противоречащие принятым в обществе нормам);

6.7. имеющие большую академическую задолженность.

7. С целью своевременного проведения мероприятий повышенного внимания начальники курсов в установленные сроки предоставляют в отделение (подразделение) психологического обеспечения[1] списки курсантов, (слуша-

[1] Далее по тексту – ОПО.

телей), нуждающихся, по их мнению, в повышенном психолого-педагогическом внимании (с указанием причин и принятых мер) или сведения об отсутствии таковых. При появлении новых лиц категорий ГПВ необходимо своевременно подавать в ОПО дополнительную информацию.

8. С целью своевременного выявления курсантов (слушателей), испытывающих трудности адаптации в курсантском коллективе или с признаками психоэмоционального напряжения сотрудники подразделения психологического обеспечения проводят плановые групповые психодиагностические обследования переменного состава (по плану основных мероприятий) по результатам которых психолог вправе принять решение о включении курсанта в ГПВ или ограничиться.

9. В случае обращения курсанта (слушателя) в ОПО по собственной инициативе психолог также вправе принять решение о включении курсанта в ГПВ (со всеми вытекающими организационными последствиями) или может ограничиться своей психокоррекционной работой с обратившимся курсантом (слушателем). В последнем случае при необходимости нескольких консультационных встреч с клиентом психолог включает его в группу динамического психологического наблюдения (ГДН).

10. Начальник ОПО с учетом данных рапортов начальников курсов и психодиагностического обследования курсантов (слушателей), в том числе и заключений ЦПД, составляет список лиц, нуждающихся в повышенном психолого-педагогическом внимании с указанием соответствующей категории (п. 6) и предоставляет его заместителю начальника образовательного учреждения по работе с личным составом, начальнику курса, начальнику подразделения воспитательной работы. Указанные должностные лица должны предпринять меры к исключению возможности ознакомления со списком любых других лиц. Списки корректируются по мере необходимости.

11. Заместитель начальника образовательного учреждения по работе с личным составом, начальник курса, начальник отделения воспитательной работы вправе само-

стоятельно осуществлять индивидуально-воспитательную работу с категорией курсантов (слушателей), указанной в пп. 6.4–6.7. Индивидуально-воспитательная работа с категорией лиц, указанной в пп. 6.1–6.3 проводится только после консультации с психологом.

Курсанты категорий 6.4– 6.7 могут быть информированы об их включении в группу повышенного внимания.

III. Организация работы с сотрудниками постоянного состава института, нуждающимися в повышенном психолого-педагогическом внимании

12. В повышенном психолого-педагогическом внимании нуждаются:

12.1. лица, пережившие ситуацию критического инцидента;

12.2. лица, поведение и эмоциональное состояние которых, стало отличаться от характерного для них ранее;

12.3. лица, систематически нарушающие дисциплину;

12.4. лица с признаками отклоняющегося поведения (система поступков или отдельные поступки, противоречащие принятым в обществе нормам).

13. С целью своевременного проведения мероприятий повышенного внимания с сотрудниками, нуждающимися в этом, руководители структурных подразделений в установленные сроки предоставляют в подразделение психологического обеспечения списки сотрудников, нуждающихся, по их мнению, в повышенном психолого-педагогическом внимании (с указанием причин и принятых мер) или сведения об отсутствии таковых.

Целесообразность информирования начальником подразделения сотрудника о его включении в ГПВ определяется индивидуально совместно с психологом.

Психологи проводят дополнительное психодиагностическое обследование указанных сотрудников, при необходимости и возможности – психокоррекционную работу, знакомят руководителя подразделения с письменной характеристикой и рекомендациями по индивидуально-воспита-

тельному подходу, при необходимости – мерам реабилитации (социальная, правовая, медицинская защита) сотрудника.

14. Начальник подразделения психологического обеспечения с учетом данных рапортов руководителей структурных подразделений и психодиагностического обследования сотрудников (в том числе заключений ЦПД) составляет список лиц, нуждающихся в повышенном психолого-педагогическом внимании с указанием соответствующих категорий (п.12) и предоставляет его начальнику образовательного учреждения, заместителю начальника образовательного учреждения по работе с личным составом, начальнику ОВР. Указанные должностные лица должны предпринять меры к исключению возможности ознакомления со списком любых других лиц. Списки корректируются по мере необходимости.

15. Заместитель начальника образовательного учреждения по работе с личным составом, начальник подразделения воспитательной работы вправе самостоятельно осуществлять индивидуально-воспитательную работу с категорией сотрудников, указанных в пп. 12.3, 12.4. Индивидуально-воспитательная работа с категорией лиц, указанной в пп. 12.1, 12.2 проводится только после консультации с психологом.

16. В случае обращения сотрудника в подразделение психологического обеспечения по собственной инициативе ему оказывается психологическая помощь. При необходимости нескольких консультационных встреч с клиентом психолог включает его в группу динамического психологического наблюдения (ГДН). С учетом причины обращения сотрудника и его психологического состояния психолог самостоятельно определяет круг лиц, которых, по его мнению, необходимо информировать о проблемах сотрудника и привлечь к его реабилитации.

IV. Рекомендации по организации воспитательного сопровождения сотрудников, нуждающихся в повышенном психолого-педагогическом внимании

Работа с лицами ГПВ требует воспитательного курирования, осуществляемого руководителями, курсовыми офицерами, кураторами групп, психологами и сотрудниками отделения по воспитательной работе. В целом комплекс мероприятий включает в себя следующие взаимосвязанные направления:

– неформальное наблюдение за деятельностью и поведением обучаемых (сотрудников) в учебной, служебной и бытовой обстановке для накопления фактов о социально-психологических особенностях личности;

– планомерное и целенаправленное воздействие на личность с целью формирования у него заинтересованности и добросовестного отношения к учебным и служебным обязанностям, развития дисциплинированности и уважения к закону, организованности, повышения уровня профессионализма (инструктажи, государственно-правовая и специальная подготовка, разбор причин учебных, служебных и коммуникативных ошибок, повседневный контроль за деятельностью обучаемого (сотрудника);

– компенсация (сглаживание, нейтрализация) средствами психолого-воспитательного характера проявлений негативных индивидуально-психологических черт и поведенческих реакций;

Комплекс мероприятий воспитательно-предупредительного (профилактического) характера включает в себя:

а) системный контроль служебной (учебной) деятельности сотрудника, анализ трудностей, с которыми он сталкивается в повседневной деятельности;

б) выявление круга общения обучаемого (сотрудника), основной направленности интересов друзей; мотивов и характера дружеских отношений;

в) профилактика социально-психологической и профессиональной деформации, кратковременных нервно-психических расстройств:

создание оптимальных условий для учебной и служебной деятельности сотрудников;

своевременное выявление конфликтных ситуаций среди личного состава, их оптимальное разрешение, поддержание здорового социально-психологического климата в коллективе;

индивидуальная противоалкогольная работа;

г) проведение профилактических и дисциплинарных воспитательных бесед.

Работа с сотрудниками, отнесенными к группе повышенного психолого-педагогического внимания, требует от руководителя компетентности в проведении индивидуальных тематических бесед. Ниже описан общий алгоритм профилактической и дисциплинарной воспитательной бесед.

5.2. Подготовка и проведение дисциплинарной воспитательной беседы

В современных условиях в правоохранительных органах внимание уделяется эффективной организации воспитательной работы. В самом общем виде воспитательные беседы можно разделить на два вида: дисциплинарные и профилактические. Необходимость проведения дисциплинарных воспитательных бесед вызвана либо возникновением проблем и сбоев в деятельности сотрудника и необходимостью критической оценки его работы, либо фактами нарушения им служебной дисциплины и профессиональной этики сотрудника. Этим они существенно отличаются от профилактических воспитательных бесед, которые обычно проводятся на примерах нарушения дисциплины другими сотрудниками. Можно с уверенностью утверждать, что дисциплинарная воспитательная беседа является одной из самых сложных форм воспитательной работы и её неправильное проведение может приводить к появлению психологическим травмам как у воспитуемого сотрудника, так, возможно, и у руководителя. Неудивительно, что многие руководители по возможности стремятся уклониться от осуществления по-

добного рода деятельности, делегируя её сотрудникам подразделений морально-психологического обеспечения.

Главная цель дисциплинарной воспитательной беседы не наказать виновных, а ликвидировать несоответствие между требованиями и фактическим поведением участников профессиональной деятельности. На психологическом уровне это означает произведение в «Картине мира» сотрудника (включающей в себя весь спектр его представлений о себе и окружающем мире, а также норм и ценностей) тех необходимых изменений, которые исключат в дальнейшем проявление нежелательного поведения и оформят правильное представление о желательном поведении. При этом следует понимать, что наказание производится лишь для закрепления изменений в представлениях человека и в меньшей степени является средством этих изменений. Иначе говоря, на момент вынесения наказания человек должен иметь четкое представление о том, за что его наказывают, понимать «как не надо поступать» и «как надо поступать» и быть согласен с этим. В ином случае наказание малоэффективно. Хотя нередко наказание носит и назидательную функцию для окружающих.

Подготовка и проведение воспитательной беседы включает два соответствующих этапа: подготовительный и этап проведения беседы.

1. ***Подготовительный этап.*** На подготовительном этапе проводится предварительное изучение дисциплинарного проступка и личности сотрудника его совершившего. В наиболее избыточном виде эта работа включает анализ: а) сути проступка и его возможных последствий (объективная характеристика проступка); б) морально-психологической составляющей проступка; в) личности сотрудника, допустившего проступок.

Объективная характеристика проступка включает определение сущности проступка, восстановление событийности, участников и анализ возможных последствий, а именно:

определение сущности проступка – включает поиск ответов на вопросы: «Какое правило нарушено?», «К какой

деятельности оно относится?», «Нанесен ли ущерб, если да то его вид (моральный или материальный) и примерная величина?»;

определение времени, продолжительности и места изучаемого действия;

определение лиц, присутствовавших во время проступка (участвующих, свидетелей, и пострадавших, если таковые имеются).

Морально-психологическая характеристика проступка определяется на основе изучения морально-психологических последствий проступка, а также мотивов и степени вины сотрудника. Оценка морально-психологических последствий проступка включают анализ того, кому и какой морально-психологический ущерб был нанесен данным проступком. Ущерб может быть нанесен другому человеку, авторитету руководителя или имиджу сотрудника ОВД в целом, морально-психологическому климату в подразделении, организационной культуре и т.п. Значение имеет коллективно-групповая реакция на данное событие, а именно: проступок вызвал осуждение коллективом, был встречен равнодушно или вызывает сочувствие у других членов коллектива, а также то, может ли данный поступок вызвать подражание в дальнейшем.

При оценке мотивов действий сотрудника, допустившего проступок, имеют значение следующие факторы:

нарушение было умышленное и преднамеренное или случайное;

нарушение проявлено в результате халатности, небрежности и забывчивости или по незнанию сотрудником соответствующих нормативных документов и указаний руководителя.

На степень вины влияют смягчающие и отягчающие факторы. В качестве обстоятельств, смягчающих вину сотрудника могут быть:

нечеткое руководство, ошибки при постановке задачи и организации деятельности;

бесконтрольность, низкая требовательность непосредственного руководителя;

наличие в коллективе негативных традиций, соответствующих содержанию данного проступка, наличие отрицательных примеров со стороны непосредственного руководства.

Факторами, отягчающими вину, являются:

проступок совершен повторно;

имеют место существенные негативные последствия проступка.

Оценка личности сотрудника включает получение и анализ информации о сотруднике, допустившем проступок:

стаж работы и трудовая история;

оценка профессиональных качеств, наличие поощрений и взысканий и за что;

оценка морально-психологических качеств – как характеризуется сотрудниками психологом, непосредственным руководителем (в случае если беседу проводит вышестоящий руководитель), какие отношения с коллективом (пользуется – не пользуется уважением и авторитетом) и т.п.

2. ***Этап проведения беседы.*** В процессе проведения дисциплинарной (воспитательной) беседы руководитель решает содержательные задачи: 1) восстанавливает событийность, проверяя достоверность собранной ранее информации и уточняя сущность проступка; 2) оценивает степень осознания сотрудником вины (если таковая существует); 3) производит изменения в «Картине мира» сотрудника о том, как надо поступать в дальнейшем, чтобы не допустить или предотвратить подобные ситуации и проступки.

В соответствии с этими задачами дисциплинарная (воспитательная) беседа состоит из трех основных этапов: 1) описательный этап – восстановление событийности; 2) преобразующий этап – преобразование когнитивных представлений и установок сотрудника; 3) завершающий этап – закрепление результатов беседы.

Описательный этап. На этом этапе происходит восстановление событийности «Что произошло?» и определение психологических причин того: «Как такое могло случиться?». Руководитель может не иметь точную картину события, ему могут быть не известны все факты, или они

могут быть искажены, он может не знать предшествующей ситуации и т.п. Поэтому на данном этапе руководителю необходимо отбросить представление в исключительной правильности и незыблемости собственных представлений и убеждений и приложить усилия для того, чтобы восстановить реальную событийность.

Основной вопрос, на который необходимо получить достоверный ответ, можно сформулировать так: «Что же все-таки произошло?». Для этого необходимо описать предварительную информацию, к которой имеет непосредственное отношение сам руководитель, и попросить достроить ее дальше. Например: «Вчера мне доложили, что вы …, как вы может это прокомментировать?». Если ситуация оказывается более сложной, а первоначальная версия, известная руководителю, не совсем соответствует той, которую предъявляет сотрудник, необходимо предложить ему подробно описать весь ход событий.

Руководителю на этом этапе важно меньше говорить и больше слушать, уверенно и спокойно держаться, вести диалог преимущественно из позиции «понимающего взрослого», а не «воспитывающего родителя». Также необходимо уметь правильно задавать нужные вопросы; быть «хозяином», а не «гостем» и добиваться от сотрудника ответов на поставленные вопросы; пресекать попытки сотрудника уклонится от ответов, например через высказывание отношения, а не описание события, или через упреждающее признание вины. Например, на вопрос: «Расскажите, пожалуйста, что произошло?» – сотрудник может ответить: «Да я виноват и признаю это». В этом случае полезно его поправить: «Простите, но я сейчас не спрашивал, считаете вы себя виноватым или нет, а спросил, что произошло» и т.п.

Преобразующий этап. На этом этапе происходит преобразование когнитивных представлений и установок сотрудника. Необходимо закрепить понимание того, что именно было нарушено. Далее происходит преобразование вопроса: «Как не нужно поступать?» – в вопрос: «Как нужно поступать в подобной ситуации в дальнейшем?». Это можно сделать следующим образом. После того как событий-

ность восстановлена, необходимо попросить сотрудника сказать (или проговорить еще раз), какие правила были нарушены. Если понимание сотрудника не совсем точно, его необходимо поправить. Бессмысленно наказание человека, если оно не связано с соответствующим поведением.

Следующие вопросы, на которые полезно получить ответы: «Как нужно было поступить в этой ситуации, чтобы предотвратить нежелательное поведение?», «Что помешало, или не помогло поступить иначе?». Важно помочь сотруднику запустить внутренние механизмы саморегулирования поведения, не допускающие в дальнейшем подобных проступков. Некоторые руководители просят подчиненного объяснить, что нужно было сделать ему (руководителю), чтобы помочь подчиненному удержаться от подобного проступка – это тоже неплохая психотехника.

Завершающий этап. На этом этапе происходит закрепление результатов беседы, принятие сотрудником соответствующих обязательств, определение необходимости наказания, проверка психологической готовности к нему сотрудника.

Существует правило: наказан не тот, кого наказали, а тот, кто признал себя наказанным. Если наказание превышает степень субъективного осознания вины, человек будет чувствовать несправедливость по отношению к себе и, соответственно, обиду. А бывает, что сотрудник психологически наказывает себя гораздо сильнее, чем это можно сделать административно.

Для ориентировки в степени осознания вины (если таковая существует), можно предложить сотруднику самому определить, заслуживает ли он наказания и если да, то какого. В любом случае решение о применении или не применении наказания принимает руководитель исходя из имеющихся обстоятельств и условий. При этом необходимо соблюдать важное правило – человек наказывается за конкретный проступок, а не за то, что он такой человек. Проведение воспитательной беседы можно метафорично сравнить с вырезанием червоточины с яблока, чтобы со-

хранить само яблоко. Для этого можно использовать прием «разделения персоны», который состоит из трех действий:

отделение нежелательного поведения. В личности человека выделяется положительная сторона и отделяется от нежелательного поведения. Например, «...до этого момента я знал вас как хорошего сотрудника, который известен у нас своими отличными результатами. К сожалению, сейчас проявилась и другая сторона, проявившаяся в ...»;

связывание нежелательного поведения с наказанием. Например: «За этот проступок я должен вас наказать (если следует наказание) или предупредить (если вы решили ограничиться предупреждением) независимо от отношения к вам лично»;

закрепление результата обязательствами сотрудника. Например: «Пообещайте мне, что в дальнейшем мы будем с вами встречаться только по хорошему поводу».

Беседу полезно заканчивать на положительной ноте с таким представлением о будущем, в которое сотруднику захочется «идти». По окончании беседы он должен иметь четкие представление о том: а) как не следует поступать в данной ситуации; б) как следует в будущем поступать в подобной ситуации. При этом он должен принять соответствующие обязательства, даже если и получит взыскание. Наказание не должно восприниматься как «я за это уже рассчитался, поэтому ничем не обязан».

Во многих организациях существует правило: Деньгами наказываются сотрудники за действия, приведшие к финансовым убыткам. Если потери морально-психологические, то и наказание должно быть морально-психологическим. На наш взгляд, это правило справедливо.

Также в процессе анализа проступка руководителю полезно получить ответы на ряд вопросов, которые могут помочь в дальнейшем оптимизировать управленческую деятельность, а именно:

– какие недостатки организации управленческой деятельности выявил данный проступок?

– при каких обстоятельствах проступок можно было бы предотвратить?

– по чьей вине он не был предотвращен?

Воспитание личности сотрудника – достаточно сложная и трудоемкая работа предъявляющая серьезные требования к профессионализму всех субъектов воспитательного процесса, она не терпит спонтанности, а требует серьезного отношения, качественной подготовки и педагогического мастерства. В свою очередь, эффективное проведение руководителем дисциплинарной воспитательной беседы позволяет сохранить сотрудника и сформировать его личность в соответствии с предъявляемыми к нему профессиональными требованиями.

5.3. Особенности проведения профилактической (поддерживающей) беседы с курсантами и слушателями

Основная задача профилактическая (поддерживающей) беседы – оказание помощи человеку в разрешении сложных жизненных ситуаций. Профилактическая беседа рассматривается как составная и обязательная часть работы с обучаемыми, находящимися в состоянии психологического кризиса. Психологический кризис в жизни человека может возникнуть внезапно (под влиянием сильного аффекта). Но чаще внутренняя душевная напряженность накапливается постепенно, сочетая в себе разнородные негативные эмоции. Они накладываются одна на другую, озабоченность переходит в тревогу, тревога может смениться безнадежностью. В результате человек может потерять веру в себя, в способность преодолеть неблагоприятные обстоятельства, возникает внутренний конфликт «неприятия самого себя», «самоотрицание», теряется смысл жизни. Беседа с человеком, находящимся в состоянии психологического кризиса, – дело чрезвычайно тонкое, специфичное и требует предварительной подготовки. Но порой обстоятельства складываются так, что проводить беседу необходимо безотлагательно.

Профилактическая беседа складывается из нескольких последовательных этапов, каждый из которых имеет

специфичную задачу и предполагает использование специальных приемов. Но прежде чем изложить основные правила профилактической беседы, сделаем несколько предварительных замечаний.

Время беседы. Желательно назначить беседу в свободное время после занятий. Разговор в вечернее время легче становится доверительным. И еще один аргумент в пользу вечернего разговора – это время, когда негативные переживания усиливаются, обостряется чувство одиночества, что может усиливать состояние депрессии.

Поведение во время беседы. В ходе беседы старайтесь не делать записей или ограничьтесь краткими пометками. Не посматривайте на часы и тем более не выполняйте каких-либо попутных дел. Будьте предельно внимательным, предельно заинтересованным собеседником. Покажите, что важнее этой беседы для вас сейчас ничего нет.

Конфиденциальность беседы. Важнейшим условием профилактической беседы является ее конфиденциальность. Это значит, что любая информация, полученная во время беседы, не может быть передана без его согласия кому бы то ни было, а тем более стать предметом обсуждения в коллективе. Нарушение этого принципа подрывает основу доверия, что в конечном итоге делает дальнейшую профилактическую работу чрезвычайно затруднительной, а порой и просто невозможной.

В структуре профилактической воспитательной беседы выделяются четыре этапа.[1]

Первый (начальный) этап беседы. Главная задача этого этапа заключается в установлении эмоционального контакта с человеком, установление взаимоотношений «сопереживающего партнерства», которые характеризуются высокой степенью доверительности. Следует постараться убедить его в том, что его проблемы будут поняты, что вы искренне разделяете его заботы и трудности. Этим вы уменьшаете степень эмоциональной напряженности со-

[1] Приводится по: Индивидуальная воспитательная работа в образовательных учреждениях МВД России с использованием методов практической психологии : методическое пособие / под общ. ред. М.И. Марьина.

беседника, предоставляете ему возможность более откровенно говорить о своей ситуации и переживаниях.

На этом этапе необходимо выслушать собеседника терпеливо и сочувственно, без сомнения и критики. Даже если вы не разделяете высказанных собеседником оценок, иначе смотрите на окружающих его людей, на сложившуюся ситуацию, не спешите сразу противоречить, опровергать, высказывать свои взгляды. Постарайтесь понять «Картину мира» собеседника и не спешите навязывать ему свою. Первый этап беседы – это только внимательное (эмпатическое) выслушивание, сопровождающееся искренним (непоказным) стремлением понять собеседника. Все вопросы, уточнения должны иметь познавательный характер и не нести в себе элементов сомнения в правомерности его мнений и представлений.

В процессе этого этапа беседы формируется более полное представление о представлениях и личности обучаемого, его потребностях и интересах, о его ценностях, жизненной направленности. Необходимо уточнить также сведения о близких ему людях, так как именно они (родственники, друзья, товарищи) часто являются теми резервными источниками помощи и поддержки, которые будут способствовать преодолению настоящего кризиса.

Слушая собеседника, не только обращайте внимание на его слова, но и старайтесь выявить подтекст, примечайте недомолвки, следите за манерой общения и поведения, особенностями речи, жестов, мимики.

Второй этап беседы. В ходе второго этапа уточняется последовательность событий, в результате которых сложилась кризисная ситуация, выясняется, что повлияло на душевное состояние учащегося и производится работа с отношением к этим событиям. Один из наиболее существенных моментов этого этапа – снятие у вашего собеседника ощущения безвыходности его жизненной ситуации.

Установив причины и последовательность развития психологического кризиса, необходимо соответствующими высказываниями преодолеть имеющееся у учащегося представление об исключительности его неблагоприятной

ситуации, убедить в том, что подобные ситуации возникают и у других людей, что положение дел вполне поправимо и причины могут быть устранены (*прием «преодоление исключительности ситуации»).* Однако использование этого приема не должно интерпретироваться собеседником как недооценивание (игнорирование) его проблемной ситуации.

На этом этапе полезно использовать вопросы, сформулированные таким образом, чтобы сам ответ на них предполагал изменение позиции человека по отношению к его проблемам и трудностям. Здесь необходимо помнить золотое правило психотерапии: *«Если не можешь изменить обстоятельства – измени свое отношение к ним».*

В атмосфере сочувственного выслушивания ваш собеседник, рассказывая о своей жизни, службе, учебе, сообщает об успехах и достижениях, о трудностях, с которыми ему приходится сталкиваться. Полезно тактично подчеркнуть эти успехи, формируя у собеседника представление о себе как о личности, способной к преодолению жизненных невзгод (*прием «поддержка успехами и достижениями»).*

Также в ходе этого этапа целесообразно использовать приемы, поддерживающие и углубляющие содержание беседы, такие как *«структурирование беседы» и «внимание к содержанию».* Прием структурирования беседы реализуется в высказываниях, направленных на внесение последовательности в рассказ. В результате переживаемой эмоциональной напряженности собеседник может забегать вперед или пропускать в своем рассказе некоторые моменты, иногда весьма существенные, в то же время фиксируясь на психотравмирующих эпизодах. Установление последовательности фактов, приведение их в определенную систему во многих случаях приводит собеседника к изменению оценки ситуации, осознанию им того, что ситуация, воспринимаемая им как неблагоприятная, вполне поправима. Следует учитывать, что и сам процесс рассказа о своей ситуации и переживаниях может способствать снятию отрицательных эмоций.

Прием «внимание к содержанию» заключается в повторении некоторых фактов, сообщенных собеседником в процессе беседы. Его полезно использовать при возникновении пауз, проявляя тем самым заинтересованность и показывая внимание к содержанию разговора.

В завершение второго этапа беседы целесообразно *зафиксировать проблему,* то есть кратко описать ваше понимание ситуации, переживаемой собеседником. Точная формулировка ситуации создает представление, что, какой бы трудной ни была проблема, она может быть понята, и вы ее понимаете. Это особенно необходимо в тех случаях, когда собеседник встревожен или растерян.

Третий этап беседы представляет собой совместное планирование деятельности по преодолению кризисной ситуации. Следует иметь в виду, что вероятность реализации планируемых действий будет выше в тех случаях, когда в планировании ваш собеседник играет ведущую роль. Основными приемами третьего этапа могут быть *«интерпретация», «планирование», «удержание паузы».*

«Интерпретация» – высказывание гипотезы о возможных способах разрешения ситуации. «Планирование» – побуждение обучаемого к вербальному (словесному) оформлению планов предстоящей деятельности. «Удержание паузы» – целенаправленное молчание – важное средство психологического воздействия. Цель паузы – предоставить собеседнику возможность проявить инициативу и стимулировать словесное оформление разрабатываемых им планов поведения. При этом удержание паузы должно быть одобряющим молчанием, выражающим интерес к собеседнику.

Преодоление психотравмирующей ситуации разбивается на более мелкие, принципиально разрешимые задачи. Для ближайших задач предполагается несколько предварительных решений. Советы на этом этапе необходимо давать чрезвычайно осторожно и не настаивать на их «истинности в последней инстанции», апеллируя к собственному опыту. Наиболее приемлемыми будут те рекомендации, которые опираются на систему ценностей самого собеседника.

В результате анализа предварительных решений вырабатывается конструктивный план поведения, направленного на преодоление неблагоприятных обстоятельств. Совместный поиск способов решения проблемы придаст вашему собеседнику уверенность в собственных силах, повысит его самооценку.

Четвертый (завершающий) этап беседы. Это этап закрепления (фиксации) решения, придания собеседнику уверенности в своих силах и принятия им выработанного плана действий. План действий должен быть выражен предельно ясно, последовательно и кратко. В тех случаях, когда собеседник выражает сомнения относительно каких-либо моментов намеченного плана, то их необходимо еще раз переработать.

После беседы необходимо осмыслить ее результат, сделать необходимые записи и продумать основные направления последующей работы. Дальнейшая работа будет складываться исходя из анализа беседы, с учетом личностных особенностей учащегося и сложившейся ситуации. Поэтому всякие детализированные рекомендации на этот счет весьма затруднительны, но основные могут состоять в следующем:

– необходимо поставить в известность руководство о сложившейся неблагоприятной ситуации для обучаемого. При этом доля информации, которую вы раскрываете, обязательно оговаривается с обучаемым в ходе проведения беседы. Следует понимать, что сообщенные вам в процессе беседы сведения могут иметь очень интимный и доверительный характер, что сам факт их разглашения может нанести существенный вред;

– при необходимости нужно создать для обучаемого более спокойные («щадящие») условия обучения и службы;

– не оставлять обучаемого на этот период без контроля и внимания. Эту задачу можно поручить его близким товарищам.

РАЗДЕЛ 6

ВОЗМОЖНОСТИ И ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА В ПРАКТИКЕ СОЦИОПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА И СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ

6.1. Современные возможности психологического тренинга

В настоящее время психологический тренинг как метод индивидуальной и групповой работы активно используется в процессе сопровождения профессиональной деятельности сотрудников правоохранительных органов, в том числе в целях диагностики, обучения и развития, социально-психологической работы со служебными коллективами, психокоррекции и психореабилитации.

1. Психодиагностические возможности тренинга. В психологическом тренинге наглядно проявляются внутригрупповые социально-психологические феномены, особенности взаимоотношений между членами коллектива, а также способности людей действовать определенным образом в моделируемых ситуациях. Это позволяет использовать отдельные модули психологического тренинга в диагностических целях, что является хорошим дополнением классической (опросниковой) психодиагностики. Ситуационная диагностика основана на предоставлении испытуемому возможности проявить свои качества и способности в реальных действиях, соответствующих требованиям профессии или должности. Нередко она представляет более достоверную информацию по сравнению с данными, полученными с помощью метода опроса, зачастую подверженными искажающему влиянию неадекватного представления человека о себе.

Идея диагностической ценности практического действия не нова и активно применяется в США как *ситуационное тестирование*. В различных ассессмент-центрах, впервые созданных в Германии в годы Первой мировой войны и в дальнейшем широко распространившихся в других странах, задачи отбора персонала организаций, подбора кандидатов на повышение, а также более детального ознакомления самих претендентов с требованиями деятельности решаются преимущественно методами группового моделирования профессиональных ситуаций. Ведущее положение в решении этих задач занимают методы моделирования профессиональной среды, осуществляемые в группах. Объективность оценки повышается за счет привлечения к оценочным процедурам групп экспертов.[1]

В психологическом обеспечении профессиональной деятельности сотрудником правоохранительных органов психологический тренинг и его отдельные модули могут использоваться в следующих диагностических целях:

– диагностика лидерских, управленческих, коммуникативных и других профессионально значимых качеств в процессе отбора специалистов на соответствующие должности;

– диагностика социально-психологических характеристик коллективов и особенностей взаимоотношений сотрудников, выделение микрогрупп и их лидеров в профессиональных коллективах т.п.;

– диагностика уровня развития профессионально значимых качеств сотрудников, их социальных и профессиональных установок.

При этом следует учитывать, что грамотное использование тренинга или его элементов при отборе и оценке профессионально-психологических качеств кандидатов на определенную должность предполагает наличие нормативных представлений об особенностях, необходимых данному специалисту для эффективной работы, возможностей и

[1] Макшанов С.И. Психология тренинга в профессиональной деятельности : дис. … докт. психол. наук. СПб., 1998. С. 204–206.

средств моделирования среды, отражающей специфику профессиональной деятельности, а также процедур фиксирования результатов деятельности кандидатов в моделируемых ситуациях.

Для диагностики социально-психологического климата и взаимоотношений в коллективе обычно используются ролевые и деловые игры, групповые дискуссии и упражнения, способствующие проявлению социальных связей и взаимоотношений между членами коллектива. При этом важным условием успешности проведения тренинговых диагностических процедур и достоверности полученных с их помощью результатов является участие всех членов коллектива.

Диагностика уровня развития профессионально значимых качеств, социальных и профессиональных установок сотрудников обычно осуществляется в процессе деловых игр, а также в ходе выполнения ими специальных профессионально ориентированных психогимнастических упражнений. В этом случае, как и при отборе, необходима точность моделирования профессиональной ситуации и отработанность процедуры фиксирования результатов деятельности.

Следует особо отметить важный этический аспект использования тренинга в целях диагностики. Участники тренинга должны предупреждаться о его диагностических целях и о степени конфиденциальности результатов диагностики.

2. Обучающие и развивающие возможности тренинга. Базовой целью обучения традиционно считают формирование знаний, умений и навыков, осуществляющееся в процессе реального практического действия. Практическую деятельность в моделируемых ситуациях называют тренировкой (англ. training). Некоторые формы психологического тренинга (в частности, социально-психологический тренинг) относят к методам активного социально-психологического обучения.

Ценным в тренинговой работе является не столько когнитивный компонент, сколько опыт, который является важным и необходимым для формирования умений и образования навыков. Как отмечает С.И. Макшанов, именно

возможность работы непосредственно с опытом позволяет использовать психологический тренинг в качестве важного элемента профессиональной подготовки. Тренинг помогает преодолеть ограничения, накладываемые на профессиональную деятельность традиционными методами обучения, и может выступать в качестве мостика между теоретическими знаниями и практикой. В традиционных формах профессиональной подготовки вначале специалист получает информацию и только через неопределенное время – возможность ее использования. Только тогда происходит реальная оценка субъектом применимости полученного знания и закрепление того, что еще от них осталось. В тренинге создается возможность незамедлительного соотнесения полученной информации и актуальной деятельности.

Обучающий тренинг обращается не столько к личности участников, сколько к поведению через систему умений и навыков. Значительная часть времени в нем отводится ознакомлению участников с психологическими знаниями, на основе которых вырабатываются необходимые умения и навыки.

Психологический тренинг может использоваться и в целях развития как отдельных профессиональных и личностных качеств участников, так и их личности в целом. Развитие неразрывно связано с обучением, вместе с тем эти два процесса могут соотноситься по-разному. По словам Л.С. Выготского, «обучение может не только идти вслед за развитием, не только в ногу с ним, но может идти впереди развития, продвигая его дальше и вызывая в нем новообразования... В одних случаях в процессе обучения могут преображаться только эмпирические знания и отдельные навыки, а в других, возможно, что "обучали на пфенинг, а развили на марку"»[1].

Существует важное различие в технологии проведения обучающего и развивающего тренингов. Развитие эмоционально-волевой устойчивости сотрудников и обучение

[1] Выготский Л.С. Избранные психологические исследования. М.: АПН, 1956. С. 256–257.

методам саморегуляции – это не одно и то же. Обучающий тренинг, как уже было отмечено, обращен в первую очередь к поведению через систему умений и навыков. Развивающий тренинг в большей степени обращается к личности человека. Работа в нем строится через осознание участниками себя, своих возможностей и ограничений и направлена на последующее увеличение этих возможностей и уменьшение ограничений.

В обучающем тренинге, как правило, в меньшей степени происходит отвлечение ведущего на процессы групповой динамики, а также ситуационно-диагностические и рефлексивные процедуры, что дает возможность сократить его продолжительность. Так, встречаются и однодневные обучающие тренинги.

В развивающем тренинге более активно используются процедуры, направленные на получение участниками обратной связи и формирование у них адекватного самовосприятия, на выявление их способностей и возможностей в области развиваемых навыков, формирование положительной мотивации к дальнейшему развитию. И на основе подобных процедур выстраиваются обучающие модули. При этом суть развивающего тренинга состоит не просто в приспособлении содержания обучения к наличным возможностям, а напротив, в предоставлении участникам тренинга такого содержания, которое потребовало бы от них проявления новых способностей. Поэтому развивающие тренинги более продолжительны по времени.

3. Корпоративные возможности тренинга. В последнее время активно развивается применение тренинга в социально-психологической работе с профессиональными коллективами. Речь идет, прежде всего, о различных корпоративных тренингах, нацеленных преимущественно на совершенствование совместной жизнедеятельности профессиональных коллективов и получение организационного эффекта. Под последним понимается спектр прогрессивных сдвигов в функционировании служебного коллектива, повышающих эффективность его деятельности. Также организационные тренинги направлены на сплочение кол-

лективов, гармонизацию межличностных и профессиональных отношений, оптимизацию социально-психологического климата, отработку взаимодействия в экстремальных ситуациях и др.

Такого рода тренинг более чем другие его разновидности предполагает использование деловых и ролевых игр в самых разнообразных формах, а также процедуры с использованием групповых дискуссий. Ролевые игры и дискуссии способствуют проявлению взаимоотношений между членами коллектива и позволяют проводить коррекционную работу.

Получение организационного эффекта обычно возможно при использовании обучающего тренинга. Повышение социальной компетентности, расширение и совершенствование социально-поведенческого репертуара специалистов являются хорошей предпосылкой для роста успешности их взаимодействия в коллективе. Поэтому некоторые модификации тренингов профессионального общения и взаимодействия, работы с персоналом, принятия решений и т.п., в случае их ориентации не столько на индивидуальное совершенствование, сколько на повышение эффективности групповых действий и деятельности, могут применяться как организационные.

В этой категории особо можно выделить тренинг командообразования. Развитие корпоративности и приверженности сотрудников общегрупповым и организационным целям, формирование навыков работы сотрудников в команде являются важным условием обеспечения эффективности функционирования любой организации.

4. Психокоррекционные, психореабилитационные и психотерапевтические возможности тренинга. Отдельные задачи психологической коррекции, реабилитации и психотерапии также могут решаться с помощью тренинговой работы.

Психологическая коррекция представляет собой направленное психологическое воздействие на те или иные психологические структуры с целью обеспечения полноценного развития и функционирования личности. В психо-

логическом тренинге в процессе внутригруппового взаимодействия могут проявляться и корректироваться неадаптивные личностные и социальные установки участников. С этой целью используются различные психогимнастические упражнения, ориентированные на самопрезентацию участников и предоставление им активной обратной связи, групповые дискуссии и ролевые игры с последующей специально организованной рефлексией происходящих событий, действий и поведения участников.

Реабилитационные возможности тренинга в настоящее время активно используются психологическими службами правоохранительных органов. В частности реабилитационный психологический тренинг является одним из важных элементов медико-психологического комплекса мероприятий, имеющих своей целью восстановление и поддержание работоспособности сотрудников правоохранительных органов, выполнение оперативно-служебных задач которых происходит в условиях, сопряженных с риском для жизни и здоровья. В реабилитационном тренинге активно используются техники саморегуляции и медитации (двигательные, звуковые, образные), дыхательные упражнения, психологический дебрифинг, телесно-ориентированные упражнения, игротерапия, ролевые игры и др.

Под психотерапией в классическом виде принято понимать комплексное лечебное вербальное и невербальное воздействие на эмоции, суждения, самосознание человека при многих психических, нервных и психосоматических заболеваниях. В отличие от медицинской модели психотерапии, направленной на ликвидацию симптомов и возвращение к норме индивидуального и социального функционирования личности, психологический тренинг ориентирован в первую очередь на оказание психологической помощи в разрешении внутриличностных проблем, оптимизации качества жизни и т.п. Это положение, разумеется, не исключает возможности применения в тренинге различных оздоровительных процедур.

Наиболее содержательно и процессуально проработанными в этой группе являются тренинги, основанные на

таких методах групповой работы, как психодрама (Дж. Морено), группы встреч (К. Роджерс) и гештальт-терапия (Ф. Перлз). Также сюда можно отнести серию телесно-ориентированных и арт-терапевтических тренингов.

6.2. Особенности использования психологического тренинга для диагностики лидерского потенциала командиров учебных групп

Требования, предъявляемые к руководителям в современных условиях, распространяются на обладание ими не только административным, но и лидерским ресурсом. Поэтому особое внимание в процессе профессионально-психологического отбора уделяется диагностике лидерского потенциала кандидатов на руководящие должности, в том числе с использованием методов ситуационной диагностики.

Ситуационная диагностика, как уже было отмечено выше, основана на предоставлении кандидатам возможности проявить свои качества и способности в моделируемых ситуациях соответствующих требованиям профессиональной деятельности. Результаты ситуационной диагностики поведенческих характеристик кандидатов являются хорошим дополнением классической бланковой психодиагностики, т.к. на результаты последней достаточно сильное искажающее влияние может оказывать неадекватное представление человека о себе.

Для диагностики лидерского потенциала командиров учебных групп перед группой ставится игровая задача, решение которой возможно только при слаженных коллективных действиях всех ее членов. В процессе решения такой задачи проявляются члены группы, способные организовать группу на совместную деятельность и координировать ее действия в процессе выполнения упражнения. При проведении подобных процедур в коллективах с руководителем особое внимание обращается его действиям по организации деятельности группы.

Для примера рассмотрим сюжетно-ролевую игру «Королевский двор», которая хорошо зарекомендовали себя в диагностических целях в учебных группах образовательных учреждений правоохранительных органов. В игре участникам объявляется, что с ними будет проведена игра, цель которой – проявить способности группы самоорганизовываться в условиях неопределенности.[1]

Игра начинается с распределения ролей. Каждому предлагается добровольно выбрать себе роль в королевстве из числа предложенных: король, королева, фаворитка короля, прокурор, роли различных министров, повар, палач, судья, шут, мальчик для битья, стражник и др. Далее вводятся первоначальные правила игры: а) все действия участники должны осуществлять только исходя из возможностей выполняемой ими роли; б) любые заявления, сделанные из роли, считаются реальностью; в) можно устранить любого из участников, прикоснувшись к нему во время своего хода и объявив «убит». Однако это действие не освобождает от ответственности за такой поступок.

Особенностью игры в данном виде является то, что участникам изначально не представлены все их возможности. Первоначальная процедура определяет только то, кто и когда может «делать ход», но участники по-прежнему не владеют всей полнотой информации о том, что именно каждый из них может делать, а что не может. Условия задаются таким образом, чтобы участники могли узнавать о «своих» возможностях лишь делая попытки действий. Только после этого ведущий поясняет, возможно такое действие или нет и что в результате получается. Таким образом, участникам дается возможность самостоятельного анализа ситуации и поиска эффективных «ходов».

Игра стимулирует участников действовать, делать попытки, ошибаться и каким-то образом выходить из возникающих ситуаций. И это происходит в контексте борьбы за власть – как отдельных людей, так и групп, что явно не де-

[1] См. подр.: Евтихов О.В. Тренинг лидерства : монография. СПб.: Речь, 2007.

кларируется, но обычно принимается группой, особенно в начале игры. Тем самым проявляются личности, которые могут организовать других в подобной неопределенной ситуации, возникают микрогруппы с соответствующими намерениями и способами взаимодействия, вскрываются уже имеющиеся конфликтные отношения между отдельными участниками.

При использовании игры в диагностических целях тренером-диагностом особое внимание обращается на следующие моменты:

– притязания участников на ролевой статус;

– социометрическое расположение персон в пространстве;

– способность организовать деятельность группы в ситуации неопределенных возможностей;

– стратегии игровых действий участников;

– способность сохранить власть.

Притязания на ролевой статус. Статусные притязания проявляются уже на этапе распределения ролей. При этом проявляются не только лидеры, но и отверженные. Так, несмотря на нарушение инструкции, на некоторые роли (например, роли шута, мальчика для битья и т.п.) группа нередко сама предлагает определенных людей. Это несет определенную диагностическую информацию о взаимоотношениях в коллективе.

Расположение персон в пространстве. Расположение участников в пространстве, которое произвел король, также имеет диагностическое значение. Психологу следует отметить, кто какое место занял по отношению к королю. Эта информация помогает определить круг лиц, которых король относит к своей команде.

Способность организовать деятельность группы в ситуации неопределенных возможностей. На начальных этапах игры специально создается ситуация неопределенности за счет не представленности правил и возможностей. Обращение ведущего к королю: «*Вы – король. Вот ваше королевство. Управляйте!*» – дает последнему полную свободу и возможность проявить себя. Если у него не по-

лучается, можно наблюдать, как в ситуации неопределенности проявляется совместная деятельность других членов группы. Так как король не сам выбирает своих подданных, то уже на этом этапе начинают проявляться внутригрупповые процессы, например, некоторые «придворные» начинают делать откровенные «выпады» в адрес короля, обвиняя его в некоторых мнимых бедах королевства.

Способность сохранить власть. Фиксация этой способности производится по подсчету количества туров, в течение которых участнику удалось удержаться в верхней части пирамиды власти. Значимым может быть сохранение власти более двух туров. Идеальный вариант, когда участникам удается сохранить за собой место (например, короля или его приближенных) на протяжении всей игры.

Стратегии игровых действий. Обычно игра развивается в двух типичных направлениях. Первое имеет целью свержение короля и предполагает разработку и осуществление заговоров и интриг. Во втором варианте основные действия игры направляются участниками на театральное разыгрывание ролей и организацию различных представлений.

Значимым в диагностическом отношении является не только выявление способности участников к достижению высокого статусного положения и управления групповыми процессами, но и определение мотивов и целей, которые участники стремятся достичь, используя полученную власть. Личности, способные управлять групповыми процессами, обычно самопродвигаются к власти и так организуют игровую деятельность группы, что сместить их становится затруднительно. Находясь в роли короля, они по необходимости производят изменения в составе королевства, устраняя неугодных им людей. При этом практика показывает, что наиболее успешными лидерами в дальнейшем становятся те участники, которым удалось направить игровую деятельность группы по театрализованному сценарию.

Для диагностики лидерского потенциала кандидатов на руководящие должности хорошо зарекомендовало себя тренинговое упражнение «Растяжка».

Описание процедуры. На высоте примерно 1,5 метра от пола натягивается веревка, выполняющая роль «растяжки».

Инструкция группе: при выполнении спецоперации путь вашей группе на горной тропе преградила растяжка. Внешние условия таковы, что вы не можете ее обезвредить, обойти или поднырнуть под ней. Вам необходимо организоваться, для того чтобы все участники перебрались через веревку-растяжку, не используя подручные средства кроме одежды. Участникам нельзя поддерживать и подстраховывать друг друга под растяжкой. В случае ее задевания любым участником группа считается погибшей и возвращается на исходную позицию. Упражнение считается выполненным только после того, как все участники переберутся через «растяжку».[1]

Первоначально выполнение упражнения не вызывает особых затруднений участников. Они придумывают способы, как помочь перебраться через натянутую веревку (подсаживают и поддерживают друг друга и т.п.). Однако скоро становится понятно, что сложность заключается в преодолении растяжки последним участником, так как его подсадить некому. Группа начинает придумывать различные способы его «вытягивания», но, как правило, он задевает веревку и вся группа считается подорвавшейся. Это первый и обычно не последний проигрыш группы. На практике группа «подрывается» на последнем этапе несколько раз, прежде чем ей удается придумать способ преодоления «растяжки» последним участником.

При использовании игры в диагностических целях полезно обращать внимание на то, кто и как вырабатывал стратегию действий, организовывал группу, как группа реагировала на подобные попытки к управлению ими. Также информативным является реакция группы в целом и ее отдельных участников на неудачи.

[1] См. подр.: Евтихов О.В. Практика психологического тренинга. СПб.: Речь, 2005.

Основная позиция ведущего на протяжении выполнения данного упражнения также заключается в оказании лидерам консультативной помощи в поиске решения поставленной задачи. Обычно группе удается выполнить упражнение и вытянуть последнего участника с использованием ремней и системы рычагов. В случае если группа не справляется со своей задачей в отведенное для занятия время, необходимо назначить дополнительное занятие.

Полезно проводить видеосъемку процедур ситуационного тестирования для последующего анализа, в процессе которого следует обращать внимание на лидеров, организующих вокруг себя группу единомышленников и последователей. При этом следует различить активных и оппозиционных лидеров. Оппозиционные лидеры, как правило, не проявляются на первых этапах, т.к. стараются сначала присмотреться к ситуации, в последующем они, как правило, выстраивают оппозицию активному лидеру. Однако оппозиционным лидерам обычно не нужна официальная власть. Например, в игре «Королевский двор» в случае победы они вместо себя, как правило, назначают королем другого участника, отводя себе роль ближайшего советника. Поэтому практика показывает неэффективность назначения на руководящие должности лиц, занимающих в диагностических играх оппозиционные, деструктивные позиции, даже при наличии у них развитых лидерских качеств.

Необходимо отметить, что грамотное использование тренинга и его отдельных элементов при отборе и оценке профессионально-психологических качеств кандидатов на определенную должность предполагает наличие:

– нормативных представлений об особенностях, необходимых данному специалисту для эффективной работы;

– содержательно-контекстуальной компетентности тренера. Иными словами тренер-диагност должен ориентироваться в специфике профессиональной деятельности участников, особенностях решаемых ими профессиональных задач;

– возможностей и средств моделирования среды, отражающей специфику профессиональной деятельности;

– процедур фиксирования результатов деятельности кандидатов в моделируемых ситуациях.

Также следует подчеркнуть важный этический аспект использования тренинга в целях диагностики. Участники тренинга должны быть предупреждены о его диагностических целях. В ином случае будет нарушаться принцип конфиденциальности, являющийся важным этическим принципом психологического тренинга, соблюдение которого необходимо для формирования доверительных отношений в группе и создания атмосферы, способствующей самораскрытию участников.

6.3. Особенности использования психологического тренинга для развития лидерских качеств

Командиры учебных групп (сержанты) являются важным управленческим звеном учебно-строевых подразделений и относятся к категории младшего начальствующего состава, поэтому в правоохранительных органах, как и в вооруженных силах, за ними укоренилось название «младшие командиры» (далее – МК). В их задачи входит управление учебной группой, обеспечение соблюдения распорядка дня, распределение нарядов, контроль над осуществлением курсантами служебной деятельности и т.п. Практика показывает, что особенности руководящей деятельности МК во многом определяют успешность совместной жизнедеятельности, психологический климат и характер межличностных взаимоотношений в учебно-строевых подразделениях.

Младшие командиры учебных групп назначаются в первые недели обучения и обычно мало отличаются от остальных курсантов: они имеют равные возраст, образование, социальный статус, опыт и подготовку в плане работы с людьми и управления коллективом. Это создает дополнительные трудности для их профессионального становления в должности командира в условиях неразвитого, только сформированного коллектива. В ситуации равного

социального статуса и опыта курсантов, назначенных на должности МК, и других членов группы, успешность руководящей деятельности младших командиров напрямую зависит от наличия основы, обеспечивающей для них правомочность отдачи приказов. Этой основой является их личный авторитет и лидерский статус в группе. Практика показывает, что сержанты, которые являются лидерами в своих подразделениях, более успешны в осуществлении управленческих функций. Это связано с тем, что их должностные полномочия дополняются неформальным авторитетом в группе. В этом случае они способны влиять на процессы самоорганизации коллектива, сближать личностные и групповые интересы курсантов, а также более полно отражать интересы и потребности коллектива во внешних инстанциях. Наличие у младших командиров лидерских качеств положительно влияет на сплоченность курсантских коллективов, характер взаимодействия и эмоциональную окраску взаимоотношений между курсантами, степень согласованности формальных и неформальных структур в группе, а также создает возможности разрешения и предупреждения межличностных конфликтов в коллективе. В то же время непринятие курсантами сержантов в качестве лидеров отрицательно сказывается на состоянии психологического климата в учебных подразделениях.

В связи с этим существует необходимость осуществления целевой программы психологического сопровождения позитивного становления лидерства МК, включающей направленное развитие их лидерских качеств и обеспечение принятия сержантов в качестве лидеров другими курсантами.

Психологическое обоснование концепции развития лидерских качеств

Отношение исследователей к возможности целенаправленного развития лидерских качеств неоднозначно. Согласно мнению ряда авторов, эти возможности значительно ограничены. Так, сторонники ситуационного подхода к исследованию лидерства подчеркивают относитель-

ность лидерских черт и утверждают, что качественно разные ситуации могут потребовать и качественно различных личностных черт, обладая которыми индивиды и становятся лидерами. Иными словами, формирование лидера в группе определяется тем, насколько набор его личностных и деловых качеств является актуальным и востребованным в этой группе. В связи с этим перспективное развитие лидерских качеств вне контекста реальной группы и специфики деятельности не представляется эффективным.

Сторонники персоналистического подхода придерживаются идеи об индивидуальной предрасположенности человека к лидерству и о том, что диапазон развития отдельных качеств индивида генетически и физиологически предопределен. Поэтому невозможно сформировать лидера из любого человека.

Однако, даже принимая во внимание эти взгляды, можно признать, что практическая реальность развития лидерских качеств действующих руководителей оказывается существенно проще. Во-первых, речь идет о целенаправленном развитии лидерских качеств у людей, уже имеющих должностной статус в конкретных, сформированных профессиональных коллективах с определенной спецификой деятельности. Во-вторых, руководители назначаются на руководящие должности, проходя предварительный отбор с учетом наличия у них лидерского и управленческого потенциала применительно к специфике профессиональной деятельности, а в некоторых случаях и с учетом социально-психологических особенностей профессионального коллектива. На наш взгляд, в этих условиях задача развития лидерских качеств руководителя вполне осуществима. К тому же многие исследователи все же придерживаются позиции, что, поскольку лидерство не может быть сведено к набору личностных качеств или способностей, данных человеку от природы, а является особым видом межсубъектных отношений, соответственно, лидерские качества в определенной степени можно развивать, а ли-

дерству можно обучаться. Так, в 1928 г. Г. Персон[1] утверждал, что качества индивида, которые в особой ситуации могут быть определены как лидерские, сами по себе во многом являются продуктом успешного лидерского опыта индивида в предшествующих ситуациях.

Согласно модели, предложенной Э. Хартли[2], имеют место следующие закономерности:

– если человек становится лидером в одной ситуации, то не исключено, что он им может стать и в другой;

– вследствие стереотипного восприятия лидер в одной ситуации рассматривается группой как «лидер вообще»;

– став лидером в одной ситуации, индивид приобретает авторитет, который способствует избранию его лидером и в последующих;

– лидером чаще выбирают человека, который имеет мотивацию к достижению этого статуса.

По утверждению М.С. Балунова[3], так как выдвижение лидера осуществляется в процессе деятельности, то через специально организованную работу в группах можно обеспечить ситуации, не только направленные на сплочение групп, но и создающие благоприятные возможности для успеха становления в качестве лидеров людей, обладающих лидерским потенциалом.

Интересные наблюдения были сделаны П. Секордом и К. Бакманом.[4] Они отметили, что, однажды став лидером и благодаря этому завоевав центральное положение в системе отношений и в иерархии статусов, лидер, с одной стороны, получает положительную оценку со стороны членов группы, а с другой – развивает в себе лидерские способности. Кроме того, положительный опыт лидерства в значительной степени мотивирует его на сохранение зани-

[1] Person H. Leadership as a Response to Environment // Educational Research Supplement. 1928. №6.

[2] Мокшанцев Р.И., Мокшанцева А.В. Социальная психология. М.: ИНФРА-М, 2001. С. 164.

[3] Балунов М. С. Педагогическое стимулирование лидерства у курсантов военно-экономического вуза : дис. … канд. пед. наук. Кострома, 2000. С. 26.

[4] Secord P., Backman C. Social Psychology. N.Y., 1964.

маемой позиции, в то время как успех лидера, состоящий в удовлетворении потребностей остальных членов группы, способствует снижению индивидуальной активности каждого из них, что укрепляет позиции лидера.

По мнению Е.В. Кудряшовой, лидерство развивается только в процессе приобретения опыта. Никто не может научиться играть на фортепиано, лишь слушая, как исполняют музыкальные произведения другие люди, или стать хорошим футболистом, только наблюдая за ходом матча по телевизору. Также и лидерству трудно учиться, наблюдая за другими со стороны. Для того чтобы стать лидером, необходимы практика и опыт.[1]

Понятие «опыт» является ключевым для описания содержания профессионально-психологического тренинга. Так, К. Рудестам[2] называет тренинговую форму «ядром обучающего опыта, а в некоторых случаях – единственным успешным методом обучения и изменения человека». Он отмечает, что «все переживания и поток опыта, порождаемые в группе, позволяют каждому участнику проанализировать и переоценить многие ограничивающие его установки и убеждения. В процессе тренинга участники могут смоделировать и опробовать различные навыки, которые в дальнейшем они могут перенести в обычную жизнь».

С.И. Макшанов[3] указывает, что возможность работы непосредственно с опытом позволяет использовать психологический тренинг в качестве важного элемента профессиональной подготовки руководителей. Любая информация, оставаясь не связанной с переживаниями от практического использования полученных знаний, более подвержена воздействию механизмов забывания, вытеснения или просто последующего непринятия. В ходе тренинга создается возможность незамедлительного соотнесения полученных знаний и деятельности, эмоционального прожива-

[1] Кудряшова Е.В. Лидерство как предмет социально-философского анализа : дис. … докт. философ. наук. М., 1996. С. 299.

[2] Рудестам К. Групповая психотерапия. М.: Прогресс, 1993.

[3] Макшанов С.И. Психология тренинга. Теория. Методология. Практика : монография. СПб.: Образование, 1997. С. 9.

ния новых моделей поведения и связанных с ними результатов.

Исследования Б. Баса[1] свидетельствуют, что в случае перехода лидера в новую группу его прежний статус оказывает существенное влияние на его лидерские притязания в новой для него группе, а также на возможность успеха в процессе завоевания им положения лидера.

Исходя из вышеизложенного, на наш взгляд, профессионально-психологический тренинг вполне может выступать в роли эффективного средства развития лидерских качеств. Обретение индивидуумом успешного лидерского опыта в моделируемых тренинговых ситуациях может способствовать комплексному развитию лидерских качеств, повышать его мотивацию к лидерству, формировать его лидерский образ и авторитет в глазах группы, которые в последующем могут переноситься на реальные жизненные и профессиональные ситуации.

В последние десятилетия теория и практика психологического тренинга получили значительное развитие в отечественной психологии. При разработке концепции развития лидерских качеств организационного лидера в качестве отправной точки нами были приняты следующие положения:

1) лидерство является социальным феноменом, следовательно, освоение лидерских моделей поведения необходимо осуществлять в процессе межличностного и внутригруппового взаимодействия;

2) развитие лидерских качеств может происходить в ситуации успешно реализуемого лидерского поведения. В индивиде, который на протяжении продолжительного времени исполняет роль лидера, могут формироваться и закрепляться требуемые для этого черты (то, что было социальной ролью, становится частью его «Я»);

3) комплексное развитие лидерских качеств руководителя должно осуществляться в моделируемых ситуациях профессиональной деятельности и внутригруппового взаи-

[1] Bass B. Leadership, Psychology and Organizational Behavior. N.Y., 1960.

модействия, связанных с выполнением лидерских функций организационного лидера;

4) эффективным средством развития лидерских качеств является профессионально-психологический тренинг. Обретение индивидуумом успешного лидерского опыта в моделируемых тренинговых ситуациях способствует комплексному развитию лидерских качеств, повышает мотивацию к лидерству, формирует его лидерский образ и авторитет в глазах группы, которые в последующем могут переноситься на реальные жизненные и профессиональные ситуации.

Структура и содержание программы тренинга развития лидерских качеств

Комплексная программа тренинга состоит из пяти последовательно выстроенных этапов-модулей: личностного, социально-компетентного, профессионально-управленческого, организационно-лидерского и корпоративно-лидерского модулей (табл. 5). Первые четыре модуля реализуются в лабораторных тренинговых группах руководителей, а последний (корпоративный) – в естественных профессиональных группах, то есть реальных подразделениях при участии всех сотрудников и руководителя.

Таблица 5

СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ ТРЕНИНГА РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ

Этапы	Основное содержание работы	
1-й этап	***ЛИЧНОСТНЫЙ МОДУЛЬ***	
	Основные цели и задачи	– освоение норм и правил работы тренинговой группы; – актуализация стремления участников к личностному росту и самосовершенствованию; – развитие мотивации и стремления к лидерству; – повышение уровня моральной нормативности и социализации; – формирование лидерской Я-концепции и лидерского мировоззрения

Этапы	Основное содержание работы	
2-й этап	***СОЦИАЛЬНО–КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ МОДУЛЬ***	
	Основные цели и задачи	– закрепление результатов предыдущего этапа; – формирование коммуникативной компетентности; – формирование конфликтной компетентности; – развитие качеств, повышающих успешность выполнения лидерских функций
3-й этап	***ПРОФЕССИОНАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ МОДУЛЬ***	
	Основные цели и задачи	– закрепление результатов предыдущего этапа; – формирование профессионально-управленческого мировоззрения организационного лидера; – формирование профессиональных навыков эффективного профессионального взаимодействия руководителя в моделируемых ситуациях проведения: совещания, собрания, переговоров, делегирования полномочий и.т.п.
4-й этап	***ЛИДЕРСКИЙ МОДУЛЬ***	
	Основные цели и задачи	– закрепление результатов предыдущего этапа; – освоение приемов и стратагем эффективного управленческого взаимодействия; – освоение приемов и психотехник лидерского взаимодействия с последователями; – формирование опыта эффективного управленческого и лидерского взаимодействия в моделируемых тренинговых ситуациях профессиональной деятельности
	КОРПОРАТИВНО-ЛИДЕРСКИЙ МОДУЛЬ	
5-й этап	Основные цели и задачи	– закрепление результатов предыдущих этапов; – формирование навыков лидерского взаимодействия руководителя с подчиненными в естественной профессиональной группе; – закрепление лидерского образа руководителя как организационного лидера в восприятии подчиненных сотрудников в процессе выполнения задач с общегрупповыми решениями

1. *Личностный модуль* направлен на формирование у участников мотивации и стремления к лидерству, компонентов лидерского мировоззрения и лидерской Я-концепции. В процессе выполнения тренинговых заданий лич-

ностного модуля разрушаются привычные, часто неадекватные стереотипы самовосприятия участников, формируется адекватное оценивание ими своих возможностей, происходит расширение представлений о себе как руководителях и лидерах, формируется более конструктивное отношение к окружающим.

2. *Социально-компетентностный модуль* направлен на формирование коммуникативной и конфликтной компетентности, а также других социально-психологических качеств, повышающих эффективность управленческого и лидерского взаимодействия руководителя с подчиненными.

3. *Профессионально-управленческий модуль* направлен на формирование компетентности участников в вопросах руководства и профессионального взаимодействия, способности быстро и правильно ориентироваться в ситуации и принимать соответствующие управленческие решения, управлять мотивацией подчиненных, направлять их на решение поставленных задач и т.п.

4. *Лидерский модуль* направлен на формирование опыта эффективного управленческого и лидерского взаимодействия, а также освоение лидерских стратегий поведения в моделируемых ситуациях профессионального и межличностного взаимодействия.

5. *Корпоративно-лидерский модуль* направлен на формирование навыков лидерского взаимодействия руководителя с подчиненными в естественной профессиональной группе и закрепление лидерского образа руководителя как организационного лидера в восприятии подчиненных сотрудников в процессе выполнения задач с общегрупповыми решениями.[1]

Основные содержательные блоки тренинга. На протяжении тренинга реализуются следующие содержательные блоки работы:

блок формирования индивидуальной и групповой работоспособности;

информационный блок;

[1] См. подр.: Евтихов О.В. Тренинг лидерства.

блок развития личностных и социальных качеств, повышающих эффективность лидера;

блок отработки участниками эффективных моделей поведения в типичных проблемных ситуациях профессиональной деятельности;

блок модификации и отработки участниками лидерских моделей поведения в моделируемых ситуациях;

блок завершения занятий и сопровождения в посттренинговый период.

Блок формирования работоспособности включает комплекс упражнений и процедур, ориентированных на формирование эмоциональной сплоченности и открытости между участниками, обеспечивающих возможность успешного продвижения в содержательном плане. Задача создания работоспособности группы специфична не только для начала занятий, она не снимается на последующих этапах работы группы. В процессе занятия, после перерывов или выполнения некоторых процедур также необходимо выполнять упражнения на восстановление утраченной работоспособности, повышение уровня внимания, эмоциональную разрядку, снижение усталости и т.п.

Информационный блок направлен на закрепление участниками знаний в области лидерства, управления и руководства, профессионального общения, межличностного взаимодействия и поведения в конфликтных ситуациях и т.п., а также раскрытие в доступной форме психологических понятий. Также информационный блок включает предоставление обратной связи и краткий консультативной помощи участникам, испытывающим затруднения в процессе действия.

Блок развития личностных и социальных качеств содержит комплекс упражнений и процедур, ориентированных на фокусировку внимания участников на собственной личности, работу с самовосприятием, развитие мотивации к лидерству, коммуникативных качеств, межличностной чувствительности, а также чувствительности к групповым процессам. В процессе тренинговых действий данного блока разрушаются привычные стереотипы самовосприятия

участников и отношения к ситуациям взаимодействия, происходит расширение представлений Я-образа руководителя как лидера, формируется адекватное оценивание своих возможностей, развивается мотивация к лидерству, изменяется отношение к окружающим и др.

Блок модификации и отработки участниками лидерских моделей поведения в моделируемых ситуациях. Данный блок является базовым для развития лидерских качеств. В процессе выполнения соответствующих упражнений участниками происходит проявление и осознавание неконструктивных моделей поведения, построение во внешнем плане идеальных моделей лидерского поведения и последующая их отработка (освоение) в моделируемых ситуациях разыгрывания профессиональных ролей. Также в этом блоке используются упражнения, направленные на дискуссионную организацию деятельности, которые помогают исследовать процессы принятия решения группой и развить у участников навыки убеждающего воздействия. Наблюдение за ходом дискуссии в группах раскрывает особенности участников организовывать свою деятельность, владеть собой, слушать друг друга, аргументированно доказывать свою точку зрения, их способности договариваться друг с другом и идти на компромисс.

Блок завершения занятий и сопровождения в межтренинговый и посттренинговый периоды направлен на сохранение полученных в тренинге изменений, закрепление и перенос участниками в профессиональную деятельность приобретенных навыков. Для завершения тренинговых занятий используются упражнения и процедуры, направленные на предоставление участникам возможности оценить качество проделанной ими работы, помогающие связать полученные участниками тренинга знания и опыт с ситуациями реальной жизни и др.

Общие предпосылки эффективности тренинга

Предпосылки эффективности профессионально-психологического тренинга формируются на всех его этапах, начиная с этапа подготовки. На общую результативность

тренинга могут существенно повлиять следующие мероприятия:

– рассмотрение в тренинге ситуаций, предлагаемых самими участниками;

– выполнение участниками домашних заданий, относящихся к содержанию тренинга, с их последующим обсуждением;

– сообщение участникам информации о том, как руководители, ранее принимавшие участие в предыдущих программах, используют полученные знания и опыт на практике;

– поддержание контакта ведущего с участниками тренинга, а также самих участников друг с другом после завершения тренинга.

Важной характеристикой результативности тренинга является *устойчивость произведенных изменений*. На устойчивость изменений во многом влияют следующие *факторы*:

– достижение понимания участниками принципиальных положений тренинга;

– достаточность уровня сформированности навыков для их сохранения и возможности их воспроизведения в соответствующих профессиональных ситуациях;

– степень соответствия приобретенных в тренинге знаний и опыта профессиональной Я-концепции участников. Полученные в ходе тренинга знания и опыт должны быть встроены в Модель мира человека, найти там соответствующее отражение. Без этого участники тренинга, освоившие новые способы поведения, при актуализации соответствующей типичной ситуации, скорее всего, будут действовать прежними способами – неэффективными, но привычными;

– возможность закрепления полученного в тренинге опыта в реальной профессиональной деятельности сразу по окончании тренинга. Невостребованные знания и опыт со временем вытесняются, что в конечном итоге может приводить к отказу участников от всех приобретений, полученных в тренинге.

Общая результативность тренинга во многом определяется возможностью переноса тренингового опыта в про-

фессиональную реальность. Это является одной из наиболее актуальных проблем, особенности решения которой определяют полезность, необходимость и сам смысл проведения тренинга. В качестве *условий,* повышающих вероятность успешного переноса результатов тренинга в профессиональную деятельность, выделяются следующие:

– максимизация подобия между профессиональной и тренинговой ситуациями;

– формулировка и преподнесение информации таким образом, чтобы участники без больших затруднений понимали область и способы ее применения в практических ситуациях профессиональной деятельности;

– обеспечение широкого иллюстрирования примерами из реальной профессиональной практики: их обсуждение или разыгрывание в тренинге;

– тренируемые навыки и передаваемые идеи не должны входить в принципиальные противоречия с требованиями профессиональной деятельности, а также организационными нормами. Любые приобретения, полученные в тренинге, растрачиваются и угасают при столкновении с не соответствующими им ценностями, нормами поведения и взаимоотношениями, свойственными данной профессиональной культуре.

– организация «успеха» на начальном этапе использования результатов тренинга в профессиональной деятельности сразу по окончании тренинга. Неуспешный первый опыт применения результатов тренинга в профессиональной деятельности, как правило, купирует возможность его повторения.

6.4. Содержание работы в тренингах развития профессионально-значимых качеств

Важным направлением психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса образовательных учреждений правоохранительных органов является развитие у курсантов и слушателей в процессе обучения профессио-

нально важных качеств обеспечивающих успешность их профессиональной деятельности. Ниже приведено краткое описание основного содержания работы в тренингах развития профессиональной памяти, наблюдательности, мышления и эмоционально-волевой устойчивости курсантов и слушателей.

Развитие профессиональной памяти. При осуществлении профессиональной деятельности сотруднику правоохранительных органов приходится оперировать различной информацией: сведениями, сообщениями, сводками, ориентировками и др., поэтому память сотрудника подвержена большим нагрузкам. Тренинг развития профессиональной памяти направлен на овладение техниками *запоминания, сохранения и воспроизведения* профессионально важной информации.

Для повышения эффективности запоминания профессионально значимой информации в тренинге отрабатываются следующие психологические приемы.

1. *Установка на запоминание.* При получении профессионально значимой информации сотруднику полезно говорить себе: «Это нужно запомнить!».

2. *Повторение.* Объемную, сложную для запоминания информацию следует мысленно повторить, добившись ее точного запечатления в памяти.

3. *Осмысление.* Информация запоминается лучше, если она осмыслена. Вскрыть смысловые связи в запоминаемой информации помогает постановка вопросов: почему?, зачем? и т.п.

4. *Поиск закономерностей* облегчает запоминание цифровой информации, например номеров автомашин и телефонов. Прием этот заключается в том, чтобы находить в запоминаемом какие-либо закономерности: смысловые, цифровые и т.п.

5. *Использование аналогий, сходства.* Новая информация лучше запоминается, если она сопоставляется с уже известной информацией. Например, для запоминания примет разыскиваемого лица можно спросить себя: «На кого он похож?». Запоминая приметы угнанного автомобиля по-

лезно отметить, что он похож, например, на автомобиль вашего соседа и т.д.

6. *Образное представление.* Словесную информацию гораздо легче запомнить, если подключить к этому воображение. Приметы похищенных вещей или разыскиваемого преступника гораздо легче запомнить, если попытаться наглядно их представить, воссоздать в воображении.

7. *Проговаривание.* Фотография разыскиваемого лица прочнее и точнее запечатлеется в памяти, если при запоминании сотрудник мысленно или вслух проговорит, отметит отдельные черты лица. Например, нос прямой, тонкий; глаза – широко расставлены, взгляд – тяжелый, угрюмое выражение лица и т.д.

8. *Моделирование.* Этот прием особенно хорош, если материал не упорядочен и содержит много разнообразных сведений. С помощью логических связей разрозненные факты соединяются в единую систему. Она и послужит моделью для запоминания. Например, следователю приходится запоминать обстановку места происшествия, показания очевидцев и т.д. Если с помощью выдвижения следственной версии реконструировать прошедшее событие, смоделировать его, то это, кроме всего прочего, позволит лучше запомнить нужную информацию.

Преодолению трудностей по воспроизведению, извлечению из памяти профессионально значимой информации помогает применение следующих приемов.

1. Физическое воспроизведение обстановки. Нужно оказаться «на том же самом месте», расставить, например, в нужном порядке предметы обстановки. Опора на зрительные впечатления позволит вспомнить то, что необходимо. Иногда бывает достаточно развернуть в нужную сторону кресло, чтобы помочь себе вспомнить нужную информацию.

2. Мысленное воспроизведение обстановки. Не всегда можно физически оказаться в той же обстановке, физически воспроизвести ее, но всегда можно мысленно представить, восстановить по отдельным частям в памяти всю ситуацию, а с помощью этого вспомнить и необходимую информацию.

3. Перебор ситуаций. Положим, вы встретили человека, лицо которого показалось знакомым. Кто он? Не помните… Тогда представьте, где бы вы могли его видеть: в отделе, во дворе вашего дама, в транспорте и т.д. При переборе различных ситуаций могут всплыть и сведения об интересующем вас лице.

4. Мысленное воспроизведение последовательности событий (перебор цепи). Восстановление в памяти всей последовательности событий помогает восстановить утерянное звено в цепочке. Последовательно перебирайте звенья воображаемой цепи, в которой должно храниться искомое. Обнаружив в цепи пропуск, перескочите его, пройдите вперед, а затем возвращайтесь назад. Если звено не восстановится, не напрягайте слишком долго память – это вряд ли поможет. Попробуйте переключиться на прием расслабления.

5. Расслабление. Если вам не удается быстро, скажем, в течение трех минут, вспомнить что-либо, постарайтесь расслабиться на несколько минут и ни о чем не думать. Удивительно, но нередко нужная информация или мысль приходит позже сама.[1]

Примеры упражнений на развитие профессионально значимых качеств приведены в приложении.

Развитие профессиональной наблюдательности. Тренинг профессиональной наблюдательности направлен на развитие у участников способности целенаправленного и специально организованного восприятия явлений и процессов, профессионально значимых для решения оперативно-служебных задач.

В процессе тренинга выполняются различные модификации упражнений, содержание которых направлено на развитие:

– о*бщей наблюдательности.* Упражнения, основанные на выяснении того, что осталось замеченным в процессе непроизвольного восприятия окружающей действи-

[1] Асямов С.В., Пулатов Ю.С. Профессионально-психологический тренинг сотрудников органов внутренних дел. Ташкент, 2002.

тельности. При этом не дается предварительная установка на запоминание;

– *направленной наблюдательности.* Упражнения, основанные на внимательном рассматривании объектов с последующим описанием его характеристик.

Основные упражнения в тренинге развития профессиональной наблюдательности можно разделить на описательные и прогнозирующие.

Содержание описательных упражнений:

– посмотрите на кого-нибудь из окружающих (возможен просмотр видеофрагмента) и затем опишите его приметы, после чего проверьте себя, посмотрев вновь на этого человека;

– посмотрите на стоящий поблизости объект (например, дом) и затем опишите, сколько окон, балконов, где окна открыты, где висит белье, где в квартирах находятся люди и т.п. При этом необходимо учитывать, что знать, сколько окон или балконов в доме, – еще не значит проявить наблюдательность. Их число неизменно и может вычисляться с использованием логики на основе имеющихся первоначальных данных. Но заметить, какие отдельные окна открыты или где включен свет, – уже результат наблюдательности, пристального внимания, способности улавливать связи и подмечать зависимости.

Пример содержания прогнозирующих упражнений: рассмотрите реальную ситуацию (возможен просмотр видеофрагмента) и достройте возможные дальнейшие события. При этом не обязательно имеется в виду какое-либо уличное происшествие, привлекающее всеобщее внимание. Это может быть и обычная совокупность действий одного или нескольких человек, которые преследуют определенную цель. В некоторых упражнениях предлагается ответить на вопросы: «Почему этот человек здесь находится?», «Чего он ожидает?», «Как он сейчас поступит?». Ответы на эти вопросы позволяют развить в себе способности психологического наблюдения за людьми, умение прогнозировать поведение человека, что очень важно в деятельности сотрудника органов внутренних дел.

Высшей степенью развития наблюдательности надо считать такой ее уровень, когда она становится не только чертой личности сотрудника, но и чертой его характера, когда она проявляется во всех видах его деятельности. Наблюдательный сотрудник именно тем и характеризуется, что он ничего не упустит, все своевременно подметит и сделает соответствующие выводы.

Развитие профессионального мышления. В решении профессиональных задач, стоящих перед сотрудником правоохранительных органов, большое значение имеет активизация его профессионального мышления. Уметь профессионально мыслить – значит конструктивно применять имеющиеся знания и опыт, уметь размышлять, рассуждать и находить новые подходы к решению практических проблем оперативно-служебных и управленческих задач.

Тренинг профессионального мышления направлен на овладение приемами и способами сознательной, произвольной самоорганизации мыслительного процесса, основанных на соответствующих психологических закономерностях. При использовании таких приемов полезна способность осознавать ход своей мысли, вырабатывать для себя определенные правила, учитывать свои индивидуальные особенности.

В тренинге могут осваиваться следующие приемы активизации профессионального мышления.

1. *Прием уяснения профессиональной задачи.* Исходную общую задачу необходимо разложить на несколько простых, элементарных подзадач. Важно проявлять внимание к деталям, мелочам, ничего не упускать из вида. Полезно постараться выработать несколько вариантов или направлений решения задачи.

2. *Прием оптимизации поиска решения.* Выделяется отправной пункт, исходная точка поиска, при этом устанавливаются и регулируются также границы и зоны поиска. Происходит выбор, сочетание и пересмотр стратегий поиска.

3. *Прием построения мысленной картины исследуемого события* заключается в осуществлении наглядно-образной проработки исходных элементов и картины в це-

лом и на основе этого построении схемы исследуемого события (это может быть реализовано в форме оперативных или следственных версий). Необходимо проследить и проработать связи между элементами события, рационально увязать их в целостную картину, найти решающее звено.

4. *Прием психологизации мышления* заключается в психологической ориентировке в исследуемой ситуации (например, разобраться в мотивах поведения человека), проведении психологического анализа и осуществлении на его основе прогнозирования развития ситуации в дальнейшем. Используется рефлексия – размышления за противную сторону.

5. *Прием активизации самоконтроля мышления.* Важна установка на самокритику. Необходимо проверять себя с использованием словесных формул самоконтроля («Почему я пришел к такому выводу?».). Нужно стремиться к исключению субъективизма в своих выводах и оценках, отстранению от личных симпатий и антипатий.

6. *Прием преодоления умственного тупика.* Необходимо выявлять и преодолевать зацикливания в ходе мыслительной деятельности, возвращаться к исходной ситуации. Полезно в таких случаях привлекать на помощь других сотрудников – со свежим взглядом.

Важным блоком тренинга профессионального мышления является тренинг креативности, направленый на развитие способности к конструктивному не шаблонному (гибкому) мышлению и поведению.

Основные информационные модули тренинга направлены на раскрытие понятия креативности, барьеров проявления креативности, организации и управления креативным процессом. В тренинге решаются задачи как осознания, так и изменений направленных на ослабление жесткости установок, стереотипов и идентификаций, блокирующих проявление творчества, формируются навыки управления факторами креативного процесса.

Основными методическими средствами тренинга являются мозговой штурм, групповая дискуссия и анализ ситуации, различные психогимнастические упражнения, осно-

ванные на решении задач, требующих нестандартного подхода к их решению.

Развитие эмоционально-волевой устойчивости и саморегуляции. Под эмоционально-волевой устойчивостью понимается способность сохранять в сложных условиях благоприятное для успешной работы психическое состояние. Умение регулировать свое поведение, сдерживать чувства, контролировать настроение, считаясь с требованиями ситуации и окружающих, во многом определяет профессиональную успешность руководителя, эффективность совместного труда сотрудников, а также психологический климат в коллективе.

Эмоционально-волевая устойчивость проявляется в умении владеть собой в психологически напряженных, конфликтных, провоцирующих ситуациях, сохранять профессиональную бдительность, проявлять разумную настороженность и внимание к риску, опасности, неожиданностям; неподатливости к психологическому давлению со стороны третьих лиц, пытающихся влиять на строго законное ведение юридических дел и др.

Основным содержательным блоком в тренинге эмоционально-волевой устойчивости является освоение методов саморегуляции, релаксации и медитации.

Основной целью саморегуляции является формирование особых психических состояний, способствующих наиболее оптимальному использованию сотрудником своих внутренних возможностей, раскрытию его творческого потенциала, более широкого и эффективного проявления его профессиональных качеств и способностей. Это достигается за счет специальных центрально-мозговых перестроек, в результате чего создается такая интегративная деятельность организма, которая концентрировано и наиболее рационально направляет все его возможности на решение конкретных задач.

Путем саморегуляции можно на короткое время применительно к ситуации активизировать или затормозить психические процессы, а также повысить качество подготовки и эффективность выполняемой деятельности. С по-

мощью различных форм саморегуляции можно воздействовать как на познавательные, так и на мотивационные процессы; повышать действенность мотивов и установок, например, при работе с высокими нагрузками, сопровождающимися ощущениями монотонности и сильным утомлением и др.

Для развития способности саморегуляции в тренинге могут быть рекомендованы следующие методы.

Использование приемов логики. Очень часто сложившаяся ситуация требует, чтобы руководитель умел хладнокровно разобраться в ней. При этом можно сначала убедить себя в нерациональности имеющегося психического состояния, неадекватного нервного напряжения, а затем – в целесообразности другого стиля деятельности и поведения. В процессе логического осмысления ситуации и устранения связанных с ней отрицательных эмоций можно пользоваться несколькими приемами. Снимать нервное напряжение можно, что называется, поговорив с самим собой, убедив себя в неконструктивности переживаний. Психическая защита в данном случае строится на самоубеждении в том, что трудные положения воспитывают умение даже из неудачи извлекать максимум пользы. Важно четко проанализировать, что произошло, где допущена ошибка, и сразу же представить себе, какая может быть польза для будущей деятельности.

Использование самоприказов. Дисциплинированный сотрудник может хорошо управлять собой с помощью внутренних самоприказов типа: «Надо!», «Смелее!», «Терпи!», «Работай!» и т.п. Важно систематически тренировать преодоление себя с таким дополнительным самоприказом. В конечном итоге должна выработаться своего рода органическая связь между внутренней речью и действием. Самоприказ при этом обретает дополнительную силу, становится своего рода пусковым стимулом.

Использование образов. Лицам с художественным типом мышления помогает прием, основанный на игре в кого-нибудь. Умение мысленно представить себе образ для подражания, войти в нужную роль помогает обрести свой стиль поведения и не только регулировать свое состояние,

но и, если нужно, оказывать психологическое давление на преступника.

Сознательное управление мышечным тонусом. Мышечный тонус – один из показателей эмоционального состояния. Как правило, нерациональное нервно-психическое напряжение сочетается с ненужным напряжением мускулатуры, а это, в свою очередь, еще больше увеличивает нервную нагрузку.

Дыхание как средство саморегуляции. Умение правильно дышать является основой успеха в овладении методами саморегуляции. В тренинге саморегуляции может использоваться блок дыхательных упражнений, построенных на использовании различных приемов. Так, важное значение для регуляции психического состояния имеет ритм дыхания. Успокаивающий ритм заключается в том, что каждый выдох делается вдвое длиннее вдоха.

Сущность принципа *релаксации* заключается в подготовке тела и психики к совместной работе. Релаксация, или расслабление, означает освобождение тела и психики от ненужного напряжения и расслабляющих моментов, она оказывает на человека благотворное психологическое и физиологическое влияние. Это взаимно-обратный процесс: тело расслабляется по мере того, как успокаивается мозг, а мозг успокаивается от того, что расслабляется и разряжается тело.

В тренинге могут использоваться следующие приемы релаксации.

У*правление дыханием.* Дыхание не только важнейшая функция жизнеобеспечения организма, но и эффективное средство влияния на тонус мышц и эмоциональные центры мозга. Медленное и глубокое дыхание понижает возбудимость нервных центров и способствует мышечному расслаблению. Частое дыхание, наоборот, обеспечивает высокий уровень активности организма. Также было замечено, что во время вдоха происходит активация психического тонуса, а при выдохе он снижается. Большинство людей в повседневной жизни используют только поверхностное дыхание, когда заполняются лишь верхушки легких. Полное

же дыхание, как утверждается в разделе учения о дыхании – «пранаяме», включает последовательное заполнение нижней, средней и верхней части легких. Изменяя вид, ритм, дыхания, продолжительность вдоха и выдоха, человек может влиять на многие, в том числе и психические, функции.

Для начального освоения можно предложить два вида дыхания: нижнее (брюшное) и верхнее (ключичное). Нижнее дыхание используется, когда необходимо преодолеть излишнее волнение, побороть тревогу и раздражительность, максимально расслабиться для быстрого и эффективного отдыха. К тому же нижнее дыхание является самым продуктивным, так как в нижних отделах легких расположено наибольшее количество легочных пузырьков (альвеол).

Техника брюшного дыхания. Участникам сидя или стоя предлагается сбросить напряжение с мышц и сосредоточить внимание на дыхании. Затем производится 4 этапа единого цикла дыхания, сопровождаемые внутренним счетом для облечения обучения. На счет 1-2-3-4 осуществляется медленный вдох, при этом живот выпячивается вперед, мышцы живота расслаблены, а грудная клетка неподвижна. Затем на следующие 4 счета проводится задержка дыхания и плавный выдох на 6 счетов, сопровождаемый подтягиванием мышц живота к позвоночнику. Перед следующим вдохом опять следует пауза на 2-4 счета. Следует помнить, что дышать нужно только носом и так плавно, что, если бы перед Вашим носом на расстоянии 10–15 см висела пушинка, она не должна колыхнуться. Уже через 3–5 минут такого дыхания вы заметите, что ваше состояние стало заметно спокойней и уравновешенней.

Техника ключичного дыхания позволяет взбодриться после монотонной работы, скинуть усталость, подготовиться к активной деятельности. Производится энергичный глубокий вдох через нос с поднятием плеч и резким коротким выдохом через рот. При этом никаких пауз между вдохом и выдохом не производится. Уже через несколько циклов такого дыхания появится ощущение свежести и прилива бодрости.

Управление тонусом скелетных мышц. Умение расслабляться, снимать мышечные зажимы, возникающие под воздействием психических нагрузок, помогает организму получать полноценный отдых, быстро восстанавливать силы и снимать нервно-эмоциональную напряженность. Добиться полноценного расслабления сразу всех мышц тела, как правило, не удается. Поэтому рекомендуется последовательное расслабление различных групп мышц с соблюдением ряда правил.

Задача упражнений осознать и запомнить ощущение расслабленной мышцы по контрасту с ее напряжением. При этом каждое упражнение состоит из 3 фаз: «напрячь, прочувствовать, расслабить». В начальной фазе напряжение избранной группы мышц нарастает плавно, затем несколько секунд держится максимальное напряжение до дрожания мышц, а сбрасывание напряжения (фаза расслабления) осуществляется резко. Нужно учитывать, что полностью расслабленная мышца как бы «провисает» и в ней возникает ощущение тяжести. Каждое из упражнений повторяется 3–4 раза.

Формирование навыков расслабления лучше начинать с мышц лица и рук. Именно эти части тела имеют самое большое представительство в коре головного мозга, и именно в этих частях наиболее часто возникают мышечные зажимы, т.е. группы мышц хронически находящиеся в повышенном тонусе даже, когда человек расслаблен. Постоянно посылая в мозг активирующие сигналы, они не дают психике отдыха, в том числе и во сне, угрожая внутреннему равновесию человека. Поэтому важно научиться расслаблять все группы мышц хоть на короткое время. Работа с мышцами лица начинается с напряжения и расслабления мышц лба (маска удивления, маска гнева), затем мышц щек, глаз, губ, жевательных мышц и мышц шеи. Если зажим снять не удается, то его можно разгладить через легкий самомассаж круговыми движениями подушек пальцев. Конечным результатом является достижение «маски релаксации»: веки опущены, все мышцы лица разглажены, лицо становится несколько сонным… Дальнейшее рас-

слабление мышц ведется сверху вниз – шея, руки (особенно кисти), ноги, общее расслабление мышц тела. И последнее: чтобы научиться расслаблять мышцы, надо их иметь, поэтому ежедневные физические нагрузки повышают эффективность упражнений на расслабление мышц.

Обладание навыками расслабления позволяет освоить более сложные техники самовнушения и регуляции психического состояния. Одна из них – *техника специальных словесных формул*.

Использование специальных словесных формул на фоне особого, отличного от бодрствующего состояния психики для достижения изменений физиологических или психических реакций является более сложным приемом самовоздействия. Сила воздействия слова как специфического, присущего только человеку раздражителя известно давно. Недаром народная мудрость гласит: «Словом можно убить и окрылить человека». Наиболее ярко эта сила проявляется в гипнозе. Но человек может использовать эти феномены и без участия гипнотизера, если знает основные правила и элементы техники самовнушения. Сначала необходимо добиться возникновения состояния аутогенного погружения или, как его еще называют, нейтрального состояния. Оно характеризуется концентрацией внимания на происходящем процессе и отвлечении от внешних раздражителей, расслабленностью (дремотное состояние), внутренней уверенностью в успехе, спокойным, несколько отстраненным отношением к самому процессу.

Медитация представляет собой состояние, в котором достигается высшая степень концентрации внимания на определенном объекте или же, наоборот, полное «рассредоточение» внимания. И в том и в другом случае наступает остановка процессов восприятия и мышления, происходит особого рода чувственная изоляция человека от внешнего мира.

Слабые проявления кратковременных состояний повышенной концентрации внимания на определенном предмете или явлении или же неожиданной рассредоточенности мыслей («рассеянности») знакомы каждому. Возникают

они, как правило, непроизвольно и оставляют после себя впечатление какого-то приятного внутреннего отдыха, «эмоциональной передышки», благотворного забвения. Заметив своеобразие таких состояний, человек уже в древности научился вызывать их искусственно.

В настоящее время состояния медитации, как и некоторые другие состояния сознания, стали предметом пристального изучения психологами и психиатрами. За короткое время накопилась огромная литература по данной проблематике. Медитация может оказать практическую помощь тем, кто озабочен поисками душевного равновесия, нуждается в формировании чувства уверенности в своих силах, в своих возможностях.

Также в тренинге возможно освоение следующих медитативных техник.[1]

1. *Повторение в уме.* В этом случае объектом для сосредоточения является какой-либо психический стимул. Классическим примером психического объекта для сосредоточения является мантра – слово или фраза, повторяемая вновь и вновь, обычно про себя.

2. *Повторение физического действия.* Этот объект для концентрации связан с фокусировкой внимания на каком-либо физическом действии. В древнем йоговском (индуистском) способе медитации внимание сосредотачивается на повторяющихся дыхательных движениях.

Переживания, подобные медитативным, также могут появляться во время бега трусцой. Причиной этого может быть устанавливающееся во время бега регулярное дыхание в сочетании однообразными звуками от соприкосновения ног с землей.

3. *Сосредоточение на проблеме.* Этот объект для концентрации представляет собой попытки решения проблемы, включающей парадоксальные компоненты. Классическим примером являются дзеновские «коаны». В этом случае для размышления дается парадоксальная на вид

[1] См. подр.: Эверли Д., Розенфельд Р. Медитация. М.: Медицина, 1992.

задача. Одним из наиболее известных коанов является такой: «Как звучит хлопок одной ладони?»

4. *Зрительная концентрация*. Здесь объектом для концентрации является зрительный образ. Это может быть картина, пламя свечи, лист дерева, внушающая расслабление сцена или что-то другое. «Мандала» – это геометрическая фигура, квадрат внутри круга, символизирующая единство человека и вселенной. В восточных культурах она часто используется для зрительной концентрации.

Каждый из предложенных выше методов и приемов может быть углублен и расширен в упражнениях. Тренинг может проводиться в форме аутотренинга, индивидуального или группового тренинга с соблюдением соответствующих принципов организации и проведения.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ К ИЗУЧЕНИЮ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балунов, М.С. Педагогическое стимулирование лидертва у курсантов военно-экономического вуза : дис. … канд. пед. наук / М.С. Балунов. – Кострома, 2000.
2. Васильев, В.Л. Юридическая психология / В.Л. Васильев. – СПб.: Питер, 2001.
3. Вачков, И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники : учебное пособие / И.В. Вачков. – М.: Ось 89, 2008.
4. Выготский, Л.С. Избранные психологические исследования / Л.С. Выготский. – М.: АПН, 1956.
5. Евтихов О. В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О.В. Евтихов. – СПб.: Речь, 2007.
6. Евтихов, О. В. Практика психологического тренинга / О.В. Евтихов. – СПб.: Речь, 2005.
7. Евтихов, О.В. Психология управления персоналом / О.В. Евтихов. – СПб.: Речь, 2010.
8. Евтихов, О.В. Тренинг лидерства: монография. – СПб.: Речь, 2007. 256 с.
9. Еникеев, М.И. Основы юридической психологии / М.И. Еникеев. – М.: Издательство «ПРИОР», 2001.
10. Кудряшова, Е.В. Лидерство как предмет социально-философского анализа : дис. … докт. философ. наук / Е.В. Кудряшова. – М., 1996.
11. Макшанов С.И. Психология тренинга. Теория. Методология. Практика : монография / С.И. Макшанов. – СПб.: «Образование», 1997.
12. Макшанов, С.И. Психология тренинга в профессиональной деятельности : дис. … докт. психол. наук / С.И. Макшанов. – СПб., 1998.
13. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури Ф. – М.: Вильямс, 2007.
14. Мокшанцев, Р.И. Социальная психология / Р.И. Мокшанцев, А.В. Мокшанцева. – М.: ИНФРА-М, 2001.
15. Невирко Д.Д. Особенности социализации личности в авторитарных институтах России 90-х годов (опыт социологического анализа специфики профессиональной подготовки кадров органов

внутренних дел) : монография / Д.Д. Невирко. – Красноярск: СибЮИ МВД России, 1999.

16. Невирко, Д.Д. Изучение формирования личности в системе органов внутренних дел на современном этапе : монография / Д.Д.Невирко, Н.А.Горбач. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2010.

17. Невирко, Д.Д. Методики изучения профессионально-психологических и социальных качеств абитуриентов, обучаемых и выпускников вузов / Д.Д. Невирко, Н.А. Горбач. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2008.

18. Невирко, Д.Д. Формирование жизненных сил курсантов и слушателей образовательных учреждений органов внутренних дел в период профессионального обучения в контексте социологического анализа: монография / Д.Д.Невирко, В.Е.Шинкевич. – Красноярск: СибЮИ МВД России, 2008.

19. Папкин, А.И. Деятельность практических психологов по профилактике предкриминального поведения сотрудников ОВД / А.И. Папкин, Н.С. Фомин // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2001. – № 2. – С. 64-66.

20. Постоев, В.И. Тренинг профессиональной наблюдательности, внимания и памяти сотрудников органов внутренних дел : методическая разработка / В.И. Постоев, В.Д. Туманов. – Домодедово: РИПК МВД России, 1996.

21. Практика оказания психологической помощи курсантам военно-учебных заведений : методические рекомендации. – М., 1996.

22. Прикладная юридическая психология : учебное пособие для вузов / под ред. А.М. Столяренко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

23. Психологическая подготовка сотрудников органов внутренних дел к действиям в экстремальных условиях : учебно-методическое пособие / сост. К.Г. Дедюхин. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2000.

24. Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел : методическое пособие / М.И. Марьин [и др.]. – М.: ГУК МВД России, 2003.

25. Психологическое сопровождение деятельности сотрудников, требующих повышенного внимания : методическое пособие / М.И. Марьин [и др.]. – М.: ЦОКР МВД России, 2005.

26. Психология и педагогика в профессиональной подготовке сотрудников органов внутренних дел : в 5 частях / под ред. А.Ф. Дунаева, А.С. Батышева. – Москва, 1992.

27. Психология совместной жизнедеятельности малых групп и организаций / отв. ред. А. Л. Журавлев Е.В. Шорохова. – М.: Изд-во «Социум», «Институт психологии РАН», 2001.

28. Рабочая книга практического психолога: технология эффективной профессиональной деятельности : пособие для специалистов, работающих с персоналом. – М., 1996.

29. Рудестам, К. Групповая психотерапия / К. Рудестам. – М.: Прогресс, 1993.

30. Собчик, Л.Н. Введение в психологию индивидуальности / Л.Н. Собчик. – М., 1998.

31. Солдатова, И.Ф. Организация психологического сопровождения сотрудников ОВД, нуждающихся в повышенном психолого-педагогическом внимании / И.Ф. Солдатова. – Барнаул: Барнаульский ЮИ, 2010.

32. Социально-психологический климат в служебных коллективах / под общ. ред. докт. психол. наук М.И. Марьина. — М.:ЦОКП МВД России. 2001.

33. Социально-психологический практикум для управленческого персонала органов внутренних дел : учебное пособие / И.И. Богут [и др.]. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2002.

34. Философия и социология здоровья : монография / Д.Д.Невирко [и др.]. – Красноярск: СибЮИ МВД России, 2007.

35. Эверли, Дж. Медитация / Дж. Эверли, Р. Розенфельд ; пер. с англ. В.В. Храмелашвили. – М., 1992.

36. Bass B. Leadership, Psychology and Organizational Behavior. N.Y., 1960.

37. Hersey P., Blanchard K. So You Want to Know Your Leadership Style? // Training and Development Journal. 1974. February. P. 1–15.

38. Person H. Leadership as a Response to Environment // Educational Research Supplement. 1928. №6.

39. Secord P., Backman C. Social Psychology. N.Y., 1964.

40. Ware J.E., Kosinski M., Keller S.D. SF-36 Physical and Mental Health Summary Scales: A User's Manual – The Health Institute, New England Medical Center. Boston, Mass. –1994.

ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ

Адаптация – способность к приспособлению и выживанию для обеспечения жизни на всех уровнях сложности.

Аффект (панический страх, ужас) – сильное и относительно кратковременное эмоциональное состояние, связанное с резким изменением важных для субъекта жизненных обстоятельств и сопровождаемое резко выраженными двигательными проявлениями и изменениями в функциях внутренних органов. Он способен навязать стереотипы поведения (бегство, оцепенение, защитная агрессия), т.к. обладает свойствами доминанты, тормозит не связанные с ним психические процессы. Для состояния аффекта характерно сужение сознания, при котором внимание субъекта целиком поглощается породившими аффект состояниями и навязанными им действиями. Аффект может завершаться потерей сознания.

Конфликт – состояние психической напряженности, возникающее в результате противоборства альтернативных мотивов поведения у нескольких лиц или при актуализации (осознании) двух или более мотивов (побуждений к деятельности) у одного человека.

Критический инцидент – событие, которое подвергает человека или его ближайшее окружение физической и психологической опасности и способно вызвать отрицательные психологические последствия.

Личная безопасность – система правовых, защитных, тактических, физических и психологических мер, позволяющих обеспечить сохранение жизни, а также физического и психического здоровья работников, при условии поддержания высокого уровня эффективности профессиональных действий.

Личностная тревожность – склонность конкретной личности постоянно воспринимать большой круг ситуаций как угрожающих, реагировать на них состоянием тревоги.

Опасность – стресс фактор, отражающий осознание человеком того обстоятельства, что поведение людей, действия стихийных сил природы, аварий или катастроф могут причинить ему физический или психологический вред, привести его к несчастному случаю и, возможно, к гибели.

Память – о отражение опыта человека путем запоминания, узнавания и воспроизведения. Основными процессами памяти являются запоминание, сохранение, узнавание и воспроизведение.

Запоминание – процесс, направленный на сохранение в памяти полученных впечатлений. Это предпосылка сохранения.

Сохранение – процесс активной переработки, систематизации и обобщения материала, овладения им.

Узнавание и воспроизведение – процессы восстановления ранее воспринятого. Различие между ними в том, что узнавание происходит при повторной встрече с объектом, при повторном его восприятии; воспроизведение же – в отсутствие объекта.

Выделяют следующие виды памяти: двигательная, эмоциональная, словесная, образная.

Двигательная память, или память на движение, – запоминание и воспроизведение произведенных объектом движений.

Эмоциональная память, или память на чувства, сохраняет пережитое человеком чувство. Такое сохранение является предпосылкой воспитуемости. Эмоциональная память важна для сотрудников практически всех служб и подразделений.

Словесная память – это запоминание и сохранение, а затем воспроизведение прочитанного или услышанного. Данный вид памяти важен для сотрудников в силу того, что им приходится запоминать и воспроизводить информацию как в ходе профессиональной деятельности, так и в процессе профессионального обучения.

Образная память, или память на представления, помогает запоминать и воспроизводить лица, обстановку на месте происшествия.

Посттравматическое стрессовое расстройство (ПТСР) – состояние, формирующееся в результате переживания человеком психотравмирующих событий, проявляющееся спустя более месяца после критического инцидента, и которое может продолжаться в течение последующей жизни.

Профессионально важные психологические качества – совокупность личностных, психологических, психофизиологических и антропометрических свойств индивида, обеспечивающих высокую вероятность успешности его профессионального становления и деятельности.

Профессионально-психическая устойчивость – психологическая категория, отражающая специфический вид устой-

чивости психики человека, проявляющаяся в определенном виде профессиональной деятельности.

Профессионально-психологическая готовность – совокупность морально-психических и профессиональных характеристик персонала, которые позволяют людям в любой момент и в любой обстановке выполнять все возложенные на них функции.

Психическая саморегуляция – самостоятельное целенаправленное и сознательное изменение субъектом регуляторных механизмов своей психики на основе использования ресурсов бессознательного уровня.

Психологический тренинг – многофункциональный метод преднамеренных изменений человека, направленных на его личностное развитие через приобретение, анализ и переоценку собственного жизненного опыта в процессе группового взаимодействия.

Сопротивляемость стрессу – способность к сохранению организации поведения в условиях стресса.

Страх – состояние, возникающее в процессе работы мышления и воображения, и предвосхищающее опасность для жизни, здоровья и самочувствия человека.

Стресс – термин, используемый для обозначения обширного круга состояний человека, возникающих в ответ на разнообразные экстремальные воздействия (стрессоры). В зависимости от вида стрессора и характера его влияния возникают различные виды стресса, в наиболее общей классификации – физиологический и психологический. Последний подразделяется на информационный и эмоциональный. Информационный возникает в ситуациях информационных перегрузок, когда человек не справляется с задачей, не успевает принимать верные решения в требуемом темпе при высокой степени ответственности за последствия принятых решений. Эмоциональный стресс появляется в ситуации угрозы, опасности и пр. При этом различные его формы приводят к изменениям в протекании психических процессов, эмоциональным сдвигам, нарушениям двигательного и речевого поведения.

Стрессоустойчивость – психофизиологическое состояние человека, обеспечивающее оптимальную адаптацию к экстремальным условиям, позволяющее решать возложенные на него задачи без потерь (физиологических и психологических), т.е. в состоянии психофизиологического равновесия.

Тревога – эмоциональное состояние, возникающее в ситуации когда источник опасности является неопределенным или неосознанным. В отличие от страха (как реакции на конкретную угрозу) тревога представляет собой генерализированный, диффузный или беспредметный страх. Поведенческое проявление тревоги заключается в общей дезорганизации деятельности, нарушающей ее направленность и продуктивность.

Фрустрация – психическое состояние человека, вызываемое объективно (или субъективно) воспринимаемыми трудностями, возникающими на пути к достижению цели или к решению задачи в условиях сильной личной мотивации.

Чрезвычайные обстоятельства – особые обстоятельства, вызываемые явлениями и факторами природного, техногенного или социального характера, которые резко нарушают нормальную жизнь населения, общественную безопасность и порядок в регионе или нескольких регионах. Они предполагают качественное изменение объективных условий деятельности органов государственной власти; сопровождаются труднопредсказуемыми, тяжкими последствиями, являющимися, часто по своему характеру, общественным бедствием; существенно изменяют степень общественной опасности преступности, заметно осложняют на территории всю административную деятельность.

Чрезвычайные ситуации – нарушения нормальных условий жизни и деятельности людей на объекте или на определенной территории (акватория локального характера).

Экстремальные ситуации – ситуации, которым присущ комплекс психогенных факторов, имеющих значительную выраженность и силу (землетрясение, наводнение, пожары, сель, вооруженные противостояния, аварии и т.д.).

Экстремальные условия – чрезвычайные обстоятельства, кризисные ситуации социально-политического характера, чрезвычайные ситуации техногенного, экологического и природного характера, чрезвычайные происшествия криминального характера.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Примеры должностных инструкций психологов подразделения психологического обеспечения образовательного учреждения правоохранительных органов

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ НАЧАЛЬНИКА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. Общие положения

1.1. Начальник подразделения психологического обеспечения относится к категории руководящего состава и является должностью старшего начальствующего состава. Должности соответствует специальное звание подполковник полиции.

1.2. Начальник подразделения психологического обеспечения подчиняется заместителю начальника института по работе с личным составом, а по отдельным поручениям непосредственно начальнику института.

1.3. Во время отсутствия начальника подразделения психологического обеспечения его обязанности выполняет старший инспектор отделения психологического обеспечения, назначаемый в установленном порядке и несущий полную ответственность за ненадлежащее исполнение обязанностей начальника отделения психологического обеспечения.

2. Должностные обязанности

Для выполнения возложенных функций начальник подразделения психологического обеспечения обязан:

2.1. Организовывать отбор и расстановку специалистов подразделения психологического обеспечения.

2.2. Определять приоритетные направления психологического обеспечения в соответствии с задачами, стоящими перед институтом, и реальным состоянием морально-психологической готовности личного состава и осуществлять перспективное и текущее планирование работы отделения.

2.3. Определять должностные обязанности сотрудников подразделения.

2.4. Осуществлять непосредственное руководство деятельностью сотрудников подразделения, контроль соблюдения ими норм служебной дисциплины и профессиональной этики.

2.5. Утверждать психодиагностические методики для использования при проведении профессионально-психологического обследования кандидатов на службу и учебу в образовательное учреждение.

2.6. Организовывать проведение профессионально-психологического обследования кандидатов на учебу и службу.

2.7. Организовывать социально-психологические исследования в служебных и учебных коллективах. Контролировать качество их проведения.

2.8. Организовывать изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников образовательного учреждения.

2.9. Организовывать индивидуальную и групповую психокоррекционную и развивающую работу с сотрудниками образовательного учреждения.

2.10. Контролировать ведение рабочей и отчетной документации в соответствии с нормативными документами.

2.11. Организовывать и осуществлять индивидуальную воспитательную работу с сотрудниками подразделения психологического обеспечения.

2.12. Принимать участие в служебной и физической подготовке, сдавать зачеты в установленном порядке.

Кроме того, начальник подразделения психологического обеспечения обязан:

2.13. Обеспечивать реализацию нормативных правовых актов Российской Федерации, ФСКН России, института, регулирующих сферу его служебной деятельности.

2.14. Исполнять свои должностные обязанности, устные и письменные приказы, распоряжения и указания непосредственных и вышестоящих начальников, данные в пределах их должностных полномочий, за исключением явно незаконных.

2.15. Вести себя достойно, в службе и повседневной жизни руководствоваться требованиями Присяги сотрудника наркоконтроля Российской Федерации, служебного долга, дорожить честью представителя государственной

власти, соблюдать субординацию, служебную дисциплину и высоконравственные нормы поведения, порядок работы со служебной информацией, а также Правила внутреннего распорядка.

2.16. Хранить государственную и иную охраняемую законом тайну, а также не разглашать ставшие ему известными в связи с исполнением должностных обязанностей сведения, затрагивающие частную жизнь, честь и достоинство граждан.

2.17. В порядке, определенном законодательством Российской Федерации и нормативными правовыми актами ФСКН России, представлять сведения о своих доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера и о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги и несовершеннолетних детей.

2.18. В порядке, определенном локальным нормативным актом института, уведомлять непосредственного начальника, руководство института обо всех случаях обращений к нему каких-либо лиц в целях склонения его к совершению коррупционных правонарушений.

3. Права

Начальник подразделения психологического обеспечения имеет право:

3.1. Вносить предложения по совершенствованию организации работы по психологическому обеспечению учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности сотрудников образовательного учреждения. Материально-техническому, научно-методическому и кадровому обеспечению подразделения психологического обеспечения.

3.2. Запрашивать и получать у должностных лиц образовательного учреждения информацию, необходимую для осуществления психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности сотрудников.

3.3. Вносить предложения заместителю начальника по работе с личным составом по рациональному использованию и расстановке кадров в институте.

3.4. Вносить предложения и выдавать рекомендации руководителям, в том числе руководству образовательного учреждения, о мерах по оптимизации стиля руководства и социально-психологического климата в подразделениях.

3.5. Осуществлять взаимодействие с представителями подразделений психологического обеспечения других правоохранительных органов и общественных объединений по вопросам профессиональной деятельности.

4. Ответственность

Начальник подразделения психологического обеспечения несет ответственность:

4.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, – в пределах, определенных трудовым законодательством Российской Федерации, законодательством о правоохранительной службе в органах по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ.

4.2. За правонарушения, совершение в процессе осуществления своей деятельности, – в пределах, определенных административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.3. За причинение материального ущерба – в пределах, определенных трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.4. За организацию, состояние и результативность воспитательной работы, укрепление законности и дисциплины сотрудников отделения психологического обеспечения – в пределах, определенных нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.5. За сохранность сведений, составляющих государственную тайну, и соблюдение режима секретности, – в пределах, определенных нормативными правовыми актами ФСКН России.

5. Общие требования

5.1. В своей деятельности начальник подразделения психологического обеспечения руководствуется:

законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами ФСКН России и иных федеральных органов исполнительной власти, регулирующими кадровую работу;

Уставом образовательного учреждения;

приказами и распоряжениями начальника образовательного учреждения;

настоящей должностной инструкцией.

5.2. Начальник подразделения психологического обеспечения должен знать:

положения законодательства Российской Федерации регламентирующих воспитательную деятельность; нормативные правовые акты ФСКН России, регулирующие порядок психологического обеспечения деятельности сотрудников ФСКН России.

5.3. Уметь применять знания в практической деятельности, анализировать полученную информацию.

6. Квалификационные требования

6.1. На должность начальника подразделения психологического обеспечения назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (психологическое) образование, стаж профессиональной деятельности по специальности не менее пяти лет.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ ИНСПЕКТОРА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. Общие положения

1.1. Инспектор подразделения психологического обеспечения отдела относится к категории административно-хозяйственного персонала института. Должности соответствует специальное звание капитан полиции. Назначается на должность и освобождается от должности в порядке, установленном ФСКН России.

1.2. Инспектор подразделения психологического обеспечения подчиняется начальнику подразделения психологического обеспечения.

1.3. Во время отсутствия старшего инспектора отделения психологического обеспечения исполняет его обязанности.

2. Должностные обязанности

Для выполнения возложенных функций инспектор подразделения психологического обеспечения обязан:

2.1. Изучать руководящие и нормативные документы ФСКН России по организации психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса, а также приказы и инструкции ФСКН, регламентирующие деятельность психолога.

2.2. Принимать участие в проведении профессионально-психологического обследования кандидатов на службу и учебу в образовательное учреждение и анализе его результатов.

2.3. Разрабатывать предложения и проводить мероприятия по социально-психологической адаптации сотрудников постоянного и переменного составов образовательного учреждения к условиям служебной и учебной деятельности.

2.4. Проводить социально-психологические исследования в служебных и учебных коллективах.

2.5. Проводить социально-психологическую работу со служебными и учебными коллективами, направленную на оптимизацию социально-психологического климата в подразделениях.

2.6. Изучать индивидуально-психологические особенности сотрудников переменного и постоянного состава.

2.7. Проводить индивидуальную и групповую психокоррекционную и развивающую работу с сотрудниками постоянного и переменного состава.

2.8. Организовывать и проводить психокоррекционные и реабилитационные мероприятия с сотрудниками образовательного учреждения отнесенными к группе повышенного психолого-педагогического внимания.

2.9. Проводить психологическое консультирование сотрудников по служебным, личным вопросам

2.10. Разрабатывать и проводить занятия по психологической тематике с сотрудниками института.

2.11. Проводить научно-практическую работу по совершенствованию психологического отбора и обеспечению учебно-воспитательного процесса, совершенствовать традиционные и внедрять в практику новые методы психологической работы.

2.12. Осуществлять ведение рабочей и отчетной документации в соответствии с нормативными документами.

2.13. Принимать участие в служебной и физической подготовке, сдавать зачеты в установленном порядке.

Кроме того, инспектор о подразделения психологического обеспечения обязан:

2.14. Обеспечивать реализацию нормативных правовых актов Российской Федерации, ФСКН России, института, регулирующих сферу его служебной деятельности.

2.15. Исполнять свои должностные обязанности, устные и письменные приказы, распоряжения и указания непосредственных и вышестоящих начальников, данные в пределах их должностных полномочий, за исключением явно незаконных.

2.16. Вести себя достойно, в службе и повседневной жизни руководствоваться требованиями Присяги сотрудника наркоконтроля Российской Федерации, служебного долга, дорожить честью представителя государственной власти, соблюдать субординацию, служебную дисциплину и высоконравственные нормы поведения, порядок работы со служебной информацией, а также Правила внутреннего распорядка.

2.17. Хранить государственную и иную охраняемую законом тайну, а также не разглашать ставшие ему известными в связи с исполнением должностных обязанностей сведения, затрагивающие частную жизнь, честь и достоинство граждан.

2.18. В порядке, определенном законодательством Российской Федерации и нормативными правовыми актами ФСКН России, представлять сведения о своих доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера и о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги и несовершеннолетних детей.

2.19. В порядке, определенном локальным нормативным актом института, уведомлять непосредственного начальника, руководство образовательного учреждения обо всех случаях обращений к нему каких-либо лиц в целях склонения его к совершению коррупционных правонарушений.

3. Права

Инспектор подразделения психологического обеспечения имеет право:

3.1. Вносить предложения начальнику подразделения психологического обеспечения по совершенствованию деятельности отделения психологического обеспечения.

3.2. Получать от руководителей подразделений (специалистов) информацию и документы, необходимые для выполнения должностных обязанностей.

3.4. Участвовать в научно-методических и практических мероприятиях, связанных с проблемами психологического обеспечения профессиональной подготовки и жизнедеятельности личного состава образовательного учреждения.

4. Ответственность

Инспектор подразделения психологического обеспечения несет ответственность:

4.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, – в пределах, определенных трудовым законодательством Российской Федерации, законодательством о правоохранительной службе в органах по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ.

4.2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, – в пределах, определенных административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.3. За причинение материального ущерба – в пределах, определенных трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.4. За состояние и результативность воспитательной работы, укрепление законности и дисциплины сотрудников отделения психологического обеспечения – в пределах, определенных нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.5. За сохранность сведений, составляющих государственную тайну, и соблюдение режима секретности, – в пределах, определенных нормативными правовыми актами ФСКН России.

4.6. За некачественное и несвоевременное проведение индивидуальных диагностических мероприятий и со-

циально-психологических исследований в закрепленных учебно-строевых подразделениях согласно планам деятельности отделения психологического обеспечения.

4.8. За неоказание психологической помощи сотруднику, заведомо нуждающемуся в ней согласно имеющейся информации.

5. Общие требования

5.1. В своей деятельности инспектор подразделения психологического обеспечения руководствуется:

законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативно-правовыми актами ФСКН России и иных федеральных органов исполнительной власти, регулирующими кадровую работу;

Уставом образовательного учреждения;

приказами и распоряжениями начальника образовательного учреждения;

настоящей должностной инструкцией.

5.2. Инспектор подразделения психологического обеспечения должен знать:

положения законодательства Российской Федерации регламентирующих воспитательную деятельность;

нормативные правовые акты ФСКН России, регулирующие порядок психологического обеспечения деятельности сотрудников ФСКН.

5.3. Уметь применять знания в практической деятельности, анализировать полученную информацию.

6. Квалификационные требования

6.1. На должность инспектора подразделения психологического обеспечения назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (психологическое) образование, стаж профессиональной деятельности по специальности не менее трех лет.

Приложение 2

Примеры упражнений для работы с курсантами и учебными группами образовательного учреждения правоохранительных органов[1]

Упражнения для работы с самопредставлениями курсантов и слушателей

Упражнение для работы с Я–образом

В опросном листе участникам предлагается отметить предложенные в таблице прилагательные в соответствии различными компонентам образа «Я».

Прилагательное	Я-реальное (как я воспринимаю себя сам)	Я-социальное (как меня воспринимают другие)	Я-идеальное (каким я хотел бы быть)
Веселый(ая) Настойчивый(ая) Шумный(ая) Ответственный(ая) Рассеянный(ая) Беспокойный(ая) Требовательный(ая) Заносчивый(ая) Искренний(ая) Честный(ая) Легко возбудимый(ая) Ребяческий(ая) Смелый(ая) Жалостливый(ая) к себе Честолюбивый(ая)			

Инструкция

Часть 1

1. В колонке Я-реальное найдите прилагательные, соответствующие Вам. Эти параметры отражают Ваше знание о самом себе независимо от того, характеризует ли вас так кто-нибудь еще или нет.

[1] При описании упражнений использованы материалы: Евтихов О.В. Тренинг лидерства : монография; Евтихов О.В. Практика психологического тренинга.

2. В колонке Я-социальное отметьте только те характеристики, которые, как Вы полагаете, приписали бы Вам другие люди, которые Вас знают.

3. В колонке Я-идеальное отметьте параметры личности, характеризующие Вас наилучшим образом. Помните, однако, что эта последняя колонка – ваше идеальное «Я», а не какой-то гипсовый святой.

Часть 2

1. Отметьте крестиком прилагательные в разных колонках, противоречащие друг другу. (Эти качества представляют возможную область несоответствия в жизни.)

2. Обведите в кружочек прилагательные в разных колонках, способствующие реализации Вас как лидера.

УПРАЖНЕНИЕ «МОИ ЖИЗНЕННЫЕ ЦЕЛИ»

Упражнение направлено на осознание представлений участников о своем будущем и формированию жизненных целей.

Инструкция

1. Возьмите 4 листа бумаги, карандаш. Напишите вверху на первом листе: «Каковы мои цели в жизни?». Потратьте две минуты, чтобы ответить на этот вопрос. Пишите все, что приходит вам в голову, каким бы общим, абстрактным или тривиальным это ни казалось. Вы можете включить сюда личные, семейные, карьерные, социальные, общественные или духовные цели. Дайте себе еще две минуты, чтобы просмотреть весь список и сделать дополнения и исправления. Отложите первый лист в сторону.

2. Возьмите второй лист и напишите вверху: «Как бы я хотел провести следующие пять лет?». Потратьте 2 минуты, чтобы ответить на этот вопрос. Потратьте еще 2 минуты на то, чтобы просмотреть список. *Этот вопрос должен помогает выявить Ваши цели более отчетливо, чем первый. Отложите в сторону и этот список.*

3. Чтобы увидеть свои цели с другой точки зрения, напишите на третьем листе: «Если бы я знал, что мне осталось жить 1 год, начиная с сегодняшнего дня, то как бы я их прожил его, что хотел бы сделать?». *Этот вопрос нужен, чтобы выявить, что важно для Вас, но о чем Вы до сих пор даже не задумывались.*

Снова потратьте на ответы 2 минуты и еще 2 минуты на то, чтобы проверить список, и отложите лист в сторону.

4. На четвертом листе выпишите 3 цели, которые считаете наиболее важными из всех перечисленных. Сравните все четыре списка. Есть ли темы, проходящие красной нитью через все разнообразие ваших желаний? Не принадлежат ли все ваши цели к одной категории, например социально-лидерской или личной? Появляются ли какие-то цели во всех трех первых списках? Не отличаются ли цели, которые Вы выбрали как самые важные, от остальных перечисленных Вами целей?

5. Выпишите свои настоящие и перспективные социально-лидерские жизненные цели. *На данном этапе психолог помогает более точно сформулировать лидерские жизненные цели. Если их вообще не оказалось в списке, то психолог по возможности помогает переформировать личные жизненные цели в социально-лидерские.*

6. Представьте, что Вы достигли поставленные Вами цели, все ли Вас устраивает? Действительно этого Вы хотите достичь? Вы удовлетворены, что именно этому посвятили свою жизнь? На этом этапе происходит “экологическая” проверка поставленных целей.

УПРАЖНЕНИЕ «МОИ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ»

Описание процедуры. Каждому участнику предлагается составить список его безусловно ценных качеств. В него можно внести какие-то из перечисленных ниже пунктов:

Я хороший друг.

Я достиг кое-чего в жизни.

Я помогаю людям.

Я хочу добиться успеха.

Я признаю свои ошибки.

Я стараюсь не совершать больше ошибок, которые делал прежде.

Я стараюсь жить в нравственной чистоте и быть добрым к людям.

Я довольно привлекателен.

Я талантлив в некоторых областях.

Я стал лучше понимать себя.

По окончании участники зачитывают написанные ими качества.

Пояснение. Обсуждение качеств может не проводиться. В трудные минуты жизни каждый из участников сможет вспомнить об этих качествах для того, чтобы поддержать себя.

УПРАЖНЕНИЕ «Я ЗА ТЕБЯ ОТВЕЧАЮ»

Описание процедуры. Вызываются два добровольца, которые садятся рядом и договариваются, кто за кого сейчас будет отвечать. Задание состоит в том, что на вопросы группы, заданные одному участнику, отвечает другой, стремясь угадать, как бы на этот вопрос ответил его напарник. Вопросы можно задавать любые, связанные с чем угодно. Задача молчащего напарника – слушать и мысленно отмечать, где отвечающий за него игрок «попал в точку», а где ошибся. Ведущему необходмо заранее ввести ограничения, либо временные, либо на количество задаваемых вопросов. Ответив на первую серию вопросов, объединенные в пару участники меняются ролями.

Обсуждение. Обсуждение может проводиться в несколько этапов. На первом внимание уделяется впечатлениям молчащего члена пары. Он сообщает, каково было ему слушать, где были точные попадания в ответах, на какой вопрос он бы ответил иначе и как именно. Второй этап посвящен впечатлениями участника, взявшего на себя ответственность за первого. Он имеет возможность сообщить, легко ли было отвечать на вопросы и как он находил ответы. Третий этап связан с обсуждением ожиданий участников, которые задавали вопросы, а также тех, кто слушал ответы про себя. Ожидания участников, задающих вопросы, отражают процесс построения образа другого человека, а ожидания участников, слушающих ответы про себя, содержат их представления о том, как их воспринимают другие. Если эти ожидания не оправдываются, то ответ является неожиданным, а образ неадекватным.

УПРАЖНЕНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ГРУППОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

УПРАЖНЕНИЕ «ВЗАИМОПОНИМАНИЕ»

Упражнение направлено на развитие навыков взаимопонимания партнеров при осуществлении совместной деятельности в ситуации искусственного ограничения средств передачи информации.

Описание процедуры

Вариант 1. Участники равномерно распределяются по помещению. Их задача – посчитать от одного до двадцати, соблюдая следующие правила: а) числа должны называться последовательно, то есть по порядку; б) один человек не может называть два числа подряд; в) если следующее число одновременно назвали несколько участников, то упражнение начинается заново.

Для усложнения упражнения можно предложить участникам его выполнение с закрытыми глазами.

Вариант 2. Упражнение выполняется в круге. Ведущий называет любое число (но не большее, чем количество участников в группе). Участники в количестве, равном названому числу, должны встать в круг, соблюдая следующие условия: а) участников должно встать ровно столько, сколько «заказывалось»; б) участникам нельзя вслух договариваться, кто именно будет выполнять задание.

Дополнение. Можно определить продолжительность «задержки» (1–3 секунды) между произнесением ведущим числа и выполнением команды. Определение специального времени, в течение которого члены группы могут каким-то образом сообщать свои намерения и угадывать намерения других, наполняет упражнение дополнительным содержанием. Можно усложнить упражнение, запретив жестикуляцию. Но и при этом у них остаются такие параметры для анализа, как мимика и позы.

Обсуждение. Необходимо совместно с участниками рассмотреть особенности взаимопонимания партнеров в ситуации искусственного ограничения средств передачи информации. Также полезно выйти на обсуждение роли лидера в ситуации, когда необходимо организовать группу на выполнение согласованных совместных действий.

УПРАЖНЕНИЕ «МИНА»

Упражнение направлено на развитие навыков взаимопонимания и организации быстрых согласованных действий партнеров.

Описание процедуры. Упражнение выполняется в круге. По команде ведущего «Мина!» группе необходимо за минимальное время (3–5 секунд) покинуть круг («блиндаж») через узкий проход, обозначенный ведущим с помощью двух стульев. Команда ведущим подается без предупреждения. Создается установка на вероятность гибели участников, не успевших вовремя покинуть блиндаж, от прямого попадания в него мины. Упражнение выполняется несколько раз с обсуждениями.

Пояснение. Упражнение сложно выполнить, если каждый участник будет думать только о том, как спастись только ему.

Обсуждение. В процессе обсуждения полезно обратить внимание на то, кто обычно выскакивал первым, а кто последним и почему. Можно попросить участников рассказать, какие мысли приходили им в голову в процессе выполнения задания. Полезно дать установку участникам на возможность выполнения данного упражнения в процессе других процедур и подавать команду без предупреждения. В этом виде упражнение позволяет развить способность быстрого реагирования и переключения на другой вид действий в экстремальной ситуации.

УПРАЖНЕНИЕ «ПЕРЕПРАВА»

В основе упражнения лежит необходимость поиска общегруппового решения. Успешность его выполнения зависит от готовности участников оказывать друг другу взаимоподдержку. Для проведения упражнения необходимо свободное пространство, перед его началом необходимо убрать мешающие столы и стулья. На полу мелом или с помощью клейкой ленты проводятся две линии на расстоянии примерно 8 м друг от друга (расстояние зависит от количества участников, а его увеличение усложняет выполнение задания).

Инструкция

Представьте, что путь вашей команде преградила река, условно обозначенная линиями на полу. Вам необходимо перебраться на противоположный берег реки. Ваша задача – преодолеть преграду, соблюдая следующие правила: а) к началу выполнения упражнения все игроки должны стоять за стартовой чертой, в конце – за финишной; б) во время переправы все участники должны так или иначе держаться друг за друга; в) во время переправы между обозначенными линиями общее количество одновременных касаний пола всеми участниками не должно превышать шести касаний (зависит от количества участников); г) нельзя применять никаких посторонних вспомогательных средств; д) необходимо принимать во внимание безопасность всех участников.

Обсуждение. После первого удачного выполнения упражнения ведущий предлагает группе обсудить особенности выбора эффективной стратегии выполнения задания. При этом полезно задать участникам вопросы о том, что помогало, а что мешало выработке стратегии и непосредственному выполнению задания.

Далее задание усложняется: река расширяется, а количество касаний уменьшается. Как правило, такое изменение задачи требует кардинального пересмотра и самой стратегии ее решения. Однако участники нередко тратят значительное время на попытки адаптации первого, более легкого варианта выполнения упражнения к новым условиям. После каждой неудачной попытки группе предлагается вернуться в круг и обсудить правильность выбранной ими стратегии решения задачи и причины неудачи.

УПРАЖНЕНИЕ «УЩЕЛЬЕ»

Упражнение лучше проводить в спортивном зале. Для выполнения упражнения необходимы лавочки в количестве, позволяющем разместится на них стоя всей группе (плюс 1–2 дополнительные). Лавочки располагаются в форме неправильной, но замкнутой фигуры. Группа тесно (плечом к плечу) выстраивается в шеренгу на выстроенных лавочках.

Инструкция

Ваша группа, выполняя спецоперацию в горах, оказалась на краю ущелья. С одной стороны – пропасть, с другой – отвесная стена. Вы можете пройти вперед только по небольшому выступу вдоль этой стены. Лавочки, на которых вы сейчас стоите, выполняют роль этого выступа, а вы – роль стены. Задача для группы – пройти через ущелье. Для этого поочередно каждому, начиная с крайнего, необходимо пройти вдоль ущелья (вдоль своих товарищей). В случае если кто-то из участников не удержится и коснется пола, это будет означать, что он сорвался в пропасть, а группа не справилась с заданием. После этого группа возвращается на исходную позицию и выполняет задание до успешного результата.

Пояснение. Упражнение невозможно выполнить без поддержки участниками друг друга. В процессе выполнения упражнения между ними происходит тесный телесный контакт. Так как места на «выступе» очень мало, участник не сможет пройти без поддержки товарищей, рядом с которыми он оказывается в тот или иной момент.

Необходимо обеспечить оптимальную сложность упражнения. Оно не должно быть для группы простым. Уровень сложности упражнения регулируется таким образом, чтобы участникам пришлось потрудиться над выполнением поставленной перед ними задачи.

Для усложнения упражнения можно сделать разрыв между лавочками на ширину широкого шага, тогда участникам будет неудобно перешагивать с одной на другую. Еще один способ усложнения упражнения – разместить лавочки под острыми углами друг к другу, например в форме остроугольника или звезды. При этом можно расставить группу так, что проходящий участник, перешагивая на следующую лавочку, будет в одних случаях оказываться лицом к товарищам, а в других случаях проходить за их спинами.

УПРАЖНЕНИЕ «ТОПЬ»

Описание процедуры. На полу мелом или с помощью клейкой ленты проводятся две линии на расстоянии примерно 10м друг от друга. Между ними равномерно раскладываются 6–8 листков бумаги размера А4.

Инструкция

Представьте, что путь вашей группе преградила непроходимая трясина, условно обозначенная линиями на полу. Вам необходимо перебраться на противоположный берег. Ваша задача – преодолеть преграду. Листами обозначены устойчивые островки. При этом необходимо соблюдать следующие правила: а) к началу выполнения упражнения все игроки должны стоять за стартовой чертой, а в конце – за финишной; б) в процессе преодоления препятствия наступать можно только на островки, обозначенные листами бумаг; в) во время переправы все участники должны так или иначе держаться друг за друга; г) в каждый момент времени на островке обязательно должна стоять, как минимум, одна нога участника. Если окажется, что хоть на секунду на островке никто не стоит, то островок тонет; д) если участник коснется болота вне островка (упадет или заступит), то участник признается «затянутым в трясину», а группа считается не справившейся с упражнением и возвращается на исходную позицию; е) перед началом выполнения упражнения вам вместе с группой необходимо выработать вариант решения задания.

Пояснение. Основная роль ведущего на протяжении выполнения упражнения заключается в оказании руководителю-лидеру консультативной помощи в поиске решения поставленной задачи. После каждой неудачной попытки выполнения упражнения ведущий предлагает руководителю рассадить группу в круг и организовать обсуждение причин неудачи, а затем продумать новую стратегию решения задачи. В процессе обсуждения ведущему полезно обратить внимание группы на необходимость слаженных действий во время «переправы», четкого соблюдения выработанных инструкций и подаваемых лидерами команд, а также взаимоподдержки участниками друг друга. После удачной попытки выполнения упражнения ведущий также предлагает руководителю рассадить группу в круг и провести обсуждение, обменятся впечатлениями.

Упражнение можно усложнять расширением реки или уменьшением количества островков.

УПРАЖНЕНИЕ «РАСТЯЖКА»

Описание процедуры. На высоте примерно 1,5 метра от пола натягивается веревка, выполняющая роль растяжки.

Инструкция

При выполнении спецоперации путь вашей группе на горной тропе преградила растяжка. Внешние условия таковы, что вы не можете ее обезвредить, обойти или подныр-нуть под ней. Вам необходимо организовать группу, для того чтобы все участники перебрались через растяжку, не используя подручные средства кроме одежды. Участникам нельзя поддерживать и подстраховывать друг друга под растяжкой. В случае ее задевания любым участником группа считается погибшей и возвращается на исходную позицию. Упражнение считается выполненным только после того как все участники переберутся через растяжку.

Пояснения. В ходе выполнения упражнения возможны случаи ушибов и растяжений. Поэтому ведущему необходимо позаботиться о мерах безопасности и организовать подстраховку участников. Под растяжкой необходимо положить маты. Обычно выполнение упражнения строится следующим образом. Находится пара участников, которые помогают другим перебраться через растяжку, например, выполняя роль подставки типа гимнастического снаряда – козла. Преодолевшие препятствие участники делают подобную конструкцию с обратной стороны растяжки. Таким образом, остальным участникам остается только забираться на них и перешагивать препятствие, что они делают с энтузиазмом. Однако позже все начинают понимать, что сложность заключается в преодолении растяжки последним участником, так как его подсадить некому. Группа начинает придумывать различные способы его вытягивания, но, как правило, он задевает веревку, и вся группа считается подорвавшейся. Это первый и обычно не последний проигрыш группы. На практике группа подрывается на последнем этапе несколько раз, прежде чем ей удается придумать способ преодоления растяжки последним участником.

В случае стабильной неуспешности группы ведущему необходимо предложить руководителю рассадить группу в круг и провести обсуждение причин неудачи. При этом сле-

дует обратить внимание на то, какие подавались идеи, чем они понравились или не понравились. Необходимо предложить выработать дальнейшую стратегию действий. После этого можно продолжить выполнение упражнения. Обычно группе удается выполнить упражнение и вытянуть последнего участника с использованием ремней и системы рычагов. В случае если группа не справляется со своей задачей в отведенное для занятия время, необходимо назначить дополнительное занятие.

Основная позиция ведущего на протяжении выполнения упражнения по-прежнему заключается в оказании лидерам консультативной помощи в поиске решения поставленной задачи.

Приложение 3

Примеры упражнений для развития профессионально важных психологических качеств сотрудников правоохранительных органов[1]

Упражнение 1. Развитие объема внимания

Описание процедуры. Демонстрируется таблица, в которой необходимо быстро указать все цифры от 1 до 25:

2	8	14	21	18
16	11	20	7	3
6	23	1	9	13
4	19	25	22	17
24	10	15	12	5

Пояснение. Первоначальное время на выполнение задания – 60 секунд. По мере формирования навыка время сокращается и доводится до 15 секунд.

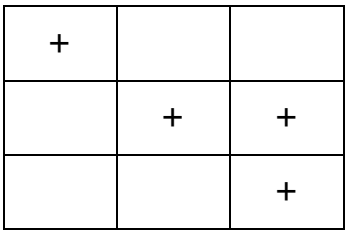
Упражнение 2. Запоминание расположения знаков в квадрате

Описание процедуры. Демонстрируется квадрат со знаками.

Время на восприятие – 15 секунд, после чего обучаемые воспроизводят у себя в тетради квадрат со знаками.

Пояснение. За выполнение задания дается 10 баллов. За каждую ошибку снимается 1 балл. Постепенно время на выполнение задания сокращается и доводится до 1 секунды.

[1] При описании упражнений использованы материалы: Постоев В.И., Туманов В.Д. Тренинг профессиональной наблюдательности, внимания и памяти сотрудников органов внутренних дел; Психологическая подготовка сотрудников органов внутренних дел к действиям в экстремальных условиях : учебно-методическое пособие / сост. К.Г. Дедюхин. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2000.



УПРАЖНЕНИЕ 3. ЗАПОМИНАНИЕ ПРЕДМЕТОВ И ИХ ВЗАИМНОГО РАСПОЛОЖЕНИЯ

Описание процедуры. Демонстрируются 3 предмета, изображенные на картинке, воспроизведенные на экране или лежащие на столе. Обучаемые в тетради изображают схематично предметы и их взаимное расположение.

Пояснение. Время первоначального восприятия предметов – 30 секунд. Упражнение выполняется с разными предметами, при этом время сокращается постепенно до 5 секунд, а количество предметов увеличивается до 15. За выполнение задания дается 10 баллов, за каждую ошибку снимается 1 балл.

УПРАЖНЕНИЕ 4. ЗАПОМИНАНИЕ ПРЕДМЕТОВ И ИХ ВЗАИМНОГО РАСПОЛОЖЕНИЯ; ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДМЕТОВ

Описание процедуры. Демонстрируются 3 предмета (см. упражнение 3). Обучаемые в тетради изображают схематично предметы и их взаимное расположение, затем дают характеристику (описание) зафиксированных предметов.

Пояснение. Время первоначального восприятия – 30 секунд. Упражнение выполняется с разными предметами; время восприятия постепенно сокращается до 5 секунд, а количество предметов увеличивается до 15. За выполнение задания дается 10 баллов, за каждую ошибку снимается 1 балл.

УПРАЖНЕНИЕ 5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ НА ГЛАЗ РАССТОЯНИЯ МЕЖДУ РАЗНЫМИ ПРЕДМЕТАМИ В ПОМЕЩЕНИИ И ИХ РАЗМЕРОВ

Описание процедуры. Руководитель занятия предлагает определить на глаз расстояние между различными предметами, их размеры (высоту, ширину), например высоту потолка, длину и ширину комнаты, высоту и ширину дверного и оконного проемов, высоту стола, стула, шкафа и т.д.

Пояснение. После того как участник выполнит задание, его данные сопоставляются с действительными (сравниваются с ранее измеренными или участнику предлагается их измерить самому).

УПРАЖНЕНИЕ 6. ЗАПОМИНАНИЕ ПРЕДМЕТОВ В КОМНАТЕ И ИХ РАСПОЛОЖЕНИЯ; ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДМЕТОВ

Описание процедуры. Демонстрируются фотографии фрагмента комнаты. Обучаемые в тетради изображают схематично предметы в комнате, их взаимное расположение, дают им характеристику.

Пояснение. Время первоначального восприятия – 30 секунд, по мере тренировок время сокращается до 5 секунд, количество объектов интерьера комнаты увеличивается. За выполнение задания дается 10 баллов, за каждую ошибку снимается 1 балл.

УПРАЖНЕНИЕ 7. ЗАПОМИНАНИЕ ЛИЦ

Описание процедуры. В течение 1 минуты каждый обучаемый рассматривает фотографию лица находящегося в розыске человека. Необходимо дать описание лица на фотографии.

Пояснение. Время на восприятие постепенно сокращается до 15 секунд. Для улучшения запоминания лиц рекомендуется придерживаться следующего алгоритма:

Алгоритм для запоминания особенностей лица

№ п/п	Общие признаки	Частные признаки
1	Форма головы	овальная, круглая, четырехугольная
2	Профиль	выпуклый, ровный, вогнутый
3	Лицо	треугольное, круглое (овальное), четырехугольное
4	Волосы	короткие, средние, длинные
5	Глаза	большие, миндалевидные, маленькие
6	Очки	с толстой оправой, с тонкой, без оправы
7	Уши	большие, средние, маленькие
8	Нос	с горбинкой, прямой, курносый
9	Усы	маленькие, большие, нет усов
10	Борода	маленькая, большая, нет бороды
11	Губы	узкие, широкие, средние

УПРАЖНЕНИЕ 8. ЗАПОМИНАНИЕ НОМЕРОВ АВТОМАШИН, НАХОДЯЩИХСЯ В РОЗЫСКЕ

Описание процедуры. В течение 30 секунд слушателям демонстрируются 10 номеров автомашин, находящихся в розыске. Затем показываются или называются номера

автомашин, среди которых есть и те, которые предлагалось запомнить, и такие, которых в списке не было. Обучаемые должны ответить, был ли данный номер в списке.

Пояснение. Для лучшего запоминания номеров автомашин рекомендуется использовать следующие приемы: группировать их по одинаковым (сходным) начальным буквам, отыскивать числовые закономерности в номерах (все числа номера четные или нечетные); неоднократно повторять про себя номера, особенно трудные для запоминания. Время на выполнение задания по мере приобретения обучаемыми навыка постепенно сокращается до 15 секунд.

УПРАЖНЕНИЕ 9. ЗАПОМИНАНИЕ ПРИМЕТ АВТОМАШИН

Описание процедуры. Обучаемым предлагается за 3 секунды рассмотреть фотографию автомашины и запомнить автомашину во всех деталях: модель, цвет, номер, число находящихся в ней людей, наличие повреждений и т.д.

Пояснение. Упражнение повторяется 8-10 раз с использованием разных фотографий. Время постепенно сокращается и доходит до 0,5 секунды.

УПРАЖНЕНИЕ 10. МАСКИРОВКА

Упражнение направлено на отработку техники маскировки цели общения при ведении беседы (со стороны первого обучаемого); на тренировку умения выявлять тот интерес и иную информацию, которые первый обучаемый прячет за своими вопросами (со стороны остальных обучаемых).

Описание процедуры. Один из обучаемых (инициатор) получает от руководителя занятий задание провести собеседование с другим обучаемым и узнать от него определенную конкретную информацию, какую именно – известно только руководителю и получившему задание. Затем вызывается второй обучаемый (испытуемый), и с ним в течение 5 минут ведется собеседование, смысл которого – максимально затруднить испытуемому понимание подлинной цели беседы с ним.

Задание испытуемому и всей группе: определить, что, по их мнению, хотел узнать у испытуемого получивший задание от руководителя (инициатор).

После очередного упражнения члены группы (наблюдатели и испытуемый) высказывают свои соображения по поводу подлинной цели общения, обосновывают свою точ-

ку зрения. Группа анализирует ход собеседования, обсуждает использованные в ней приемы для маскировки цели общения, указывает на те вербальные и невербальные признаки (поза, мимика, жесты, интонация, паузы, изменения в тембре голоса и т.п.), которые позволяют определить предмет интереса инициатора беседы. Затем руководитель занятия оглашает подлинную цель задания с последующим обсуждением причин того, почему отдельные участники угадали (не угадали) содержание информации, которая интересовала инициатора беседы.

Упражнение можно изменить: руководитель может дать задание каждому из собеседников выявить определенную информацию. Например, первый обучаемый вступает в общение с целью выяснить, где и когда его собеседник приобрел часы, а второй – с целью узнать у партнера по общению имя его родственника. Задание для группы остается прежним. Обсуждение в ходе собеседования проводится по следующей схеме: вначале о намерениях каждого из собеседников высказываются члены группы, затем выслушиваются соображения самих собеседников и после завершения обсуждения оглашаются подлинные цели, которые каждый из них преследовал в общении.

С целью усложнения данного упражнения возможно введение ограничения на количество вопросов для выяснения скрываемой информации.

УПРАЖНЕНИЕ 11. ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПСИХИЧЕСКИХ СОСТОЯНИЙ

Описание процедуры. Обучаемым последовательно демонстрируются фотографии лиц людей, находящихся в разных психических состояниях. Задание для участников: определите психическое состояние человека и назовите признаки, свидетельствующие об этом.

Пояснение. Возможно использование фотографий, отражающих психические состояния радости, горя, взволнованности, хитрости, лжи, злобы, спокойствия, рабочей сосредоточенности, внимательного наблюдения, упадка духа, напряженности, боли, равнодушия, злорадства, ненависти, наигранной веселости, растерянности, затаенной злобы и др.

При определении признаков психических состояний особое внимание обращается на выражение глаз, мимические движения рта, лица в целом.

Приложение 4

Дополнительные психодиагностические методики, используемые в процессе психологического обеспечения учебно-воспитательного процесса и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов

Следует особо отметить, что большая часть из приведенных ниже методик относится к разряду популярной, а не научной психологии и не предназначена для проведения профессиональных психодиагностических исследований. Они могут использоваться как методические материалы для актуализации познавательной активности руководителей, студентов и слушателей на семинарских и практических занятиях.

Методика «Оценка выраженности лидерских качеств»[1]

Методика состоит из 50 вопросов, по результативности ответов на которые делается вывод об обладании персональными психологическими качествами, необходимыми лидеру.

Инструкция. Прочитайте предложенные ниже вопросы, на каждый из них дайте ответ «да» или «нет».

Текст опросника

1. Часто ли Вы бываете в центре внимания окружающих?

а) да, б) нет.

2. Считаете ли Вы, что многие из окружающих Вас людей занимают более высокое положение по службе, чем Вы?

а) да, б) нет.

3. Находясь на собрании людей, равных Вам по служебному положению, испытываете ли Вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?

а) да, б) нет.

---

[1] Источник: Немов Р.С. Психология: в 3 кн. Книга 3: Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математической статистики. М.: Владос, 2008.

4. Когда Вы были ребенком, нравилось ли Вам быть лидером среди сверстников?

а) да, б) нет.

5. Испытываете ли Вы удовольствие, когда Вам удается убедить кого-то в чем-то?

а) да, б) нет.

6. Случается ли, что Вас называют нерешительным человеком?

а) да, б) нет.

7. Согласны ли Вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?

а) да, б) нет.

8. Испытываете ли Вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить Вашу профессиональную активность?

а) да, б) нет.

9. Теряли ли Вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?

а) да, б) нет.

10. Доставляет ли Вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются Вас?

а) да, б) нет.

11. Стараетесь ли Вы занимать за столом (на собрании, в компании и т. п.) такое место, которое позволяло бы Вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?

а) да, б) нет.

12. Считаете ли Вы, что производите на людей впечатление импозантного человека?

а) да, б) нет.

13. Считаете ли Вы себя мечтателем?

а) да, б) нет.

14. Теряетесь ли Вы, если люди, окружающие Вас, выражают несогласие с Вами?

а) да, б) нет.

15. Случалось ли Вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих, спортивных и других команд и коллективов?

а) да, б) нет.

16. Если то, что Вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то Вы:

а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого;

б) возьмете на себя ответственность и сами доведете дело до конца.

17. С каким из этих двух мнений Вы согласны:

а) настоящий руководитель должен уметь сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем;

б) настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и не обязательно делать дело сам.

18. С кем Вы предпочитаете работать?

а) с покорными людьми;

б) с независимыми и самостоятельными людьми.

19. Стараетесь ли Вы избегать острых дискуссий?

а) да, б) нет.

20. Когда Вы были ребенком, часто ли Вы сталкивались с властностью Вашего отца?

а) да, б) нет

21. Умеете ли Вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с Вами не согласен?

а) да, б) нет

22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу Вы потеряли дорогу. Приближается вечер, и нужно принимать решение. Как Вы поступите?

а) дадите возможность принять решение наиболее компетентному из вас;

б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других.

23. Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?

а) да, б) нет.

24. Считаете ли Вы себя человеком, оказывающим влияние на других?

а) да, б) нет.

25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить Вас больше никогда этого не делать?

а) да, б) нет.

26. Кто, с Вашей точки зрения, истинный лидер?

а) самый компетентный человек;

б) тот, у кого самый сильный характер.

27. Всегда ли Вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей?

а) да, б) нет.

28.Уважаете ли Вы дисциплину?

а) да, б) нет.

29. Какой из следующих двух руководителей для Вас предпочтительнее?

а) тот, который все решает сам;

б) тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других.

30. Какой из следующих стилей руководства, по Вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором Вы работаете?

а) коллегиальный,

б) авторитарный.

31. Часто ли у Вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами?

а) да, б) нет.

32. Какой из следующих двух «портретов» больше напоминает Вас?

а) человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет;

б) человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый.

33. Как Вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете Ваше мнение единственно правильным, но остальные с ним не согласны?

а) промолчу;

б) буду отстаивать свое мнение.

34. Подчиняете ли Вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?

а) да, б) нет.

35. Возникает ли у Вас чувство тревоги, если на Вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?

а) да, б) нет.

36. Что бы Вы предпочли?

а) работать под руководством хорошего человека;

б) работать самостоятельно, без руководителя.

37. Как Вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решения в семье принимал один из супругов»?

а) согласен;

б) не согласен.

38. Случалось ли Вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственных потребностей?

а) да, б) нет.

39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими?

а) да, б) нет.

40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями?

а) у меня опускаются руки;

б) у меня появляется сильное желание их преодолеть.

41. Делаете ли Вы упреки людям, если они этого заслуживают?

а) да, б) нет.

42. Считаете ли Вы что Ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки?

а) да, б) нет.

43. Как Вы поступите, если Вам предложат произвести реорганизацию Вашего учреждения?

а) введу нужные изменения немедленно;

б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю.

44. Сумеете ли Вы прервать болтливого собеседника, если это необходимо?

а) да, б) нет.

45. Согласны ли Вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?

а) да, б) нет.

46. Считаете ли Вы, что каждый человек должен совершить что-нибудь выдающееся?

а) да, б) нет.

47. Кем вы предпочли бы стать?

а) художником, поэтом, композитором, ученым;

б) выдающимся политическим деятелем, руководителем.

48. Какую музыку вы чаще предпочитаете слушать?

а) могучую и торжественную;

б) тихую и лирическую.

49. Испытываете ли Вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?

а) да, б) нет.

50. Часто ли Вы встречаете людей с более сильной волей, чем Ваша?

а) да, б) нет.

Обработка результатов. В соответствии со следующим ключом определите сумму баллов. За каждый балл, совпадающий с ключевым, выставляется 1 балл.

Ключ к методике

Ответы «а» в вопросах: 1, 2, 4, 5, 7, 10, 11, 12, 15, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 31, 32, 34, 37, 39, 41, 42, 43, 44, 46, 48.

Ответы «б» в вопросах: 3, 6, 8, 9, 13, 14, 16, 18, 19, 25, 27, 29, 30, 33, 35, 36, 38, 40, 45, 47, 47, 50.

Интерпретация результатов.

Сумма баллов	Результаты
до 25 баллов	Качество лидера выражены слабо
26–35 баллов	Качества лидера выражены в средней степени
36–40 баллов	Качества лидера выражены сильно
более 40 баллов	Склонность к диктату

Методика «Оценка компетентности в проведении служебного совещания»[1]

Инструкция. Обдумайте предложенные утверждения и для каждого из них выберите и отметьте в соответствующей колонке один из четырех возможных вариантов ответа: почти всегда, часто, иногда, почти никогда.

Утверждения	Почти всегда	Часто	Иногда	Почти никогда
1. Полезно предварительно проверить целесообразность каждого совещания, пусть даже они были запланированы заранее. Если будет установлено, что в проведения нет необходимости, совещание должно быть отменено				
2. Если в самом начале совещания выясните, что участники не готовы к нему из-за несвоевременно предоставленных материалов или по какой-либо другой причине, его нужно перенести				
3. Предпочтительнее проводить совещания часто, но с короткой повесткой дня, чем редко, но с большим количеством вопросов				
4. Первым пунктом в повестку дня лучше включить вопрос, решение которого достигается проще всего				
5. Целесообразно с письменным приглашением на совещание, содержащим повестку дня, дать список его участников				
6. В приглашении, кроме времени начала заседания, надо указать и точный час его окончания				
7. Предпочтительнее проводить заседания в середине рабочего дня				
8. Заранее определенные места для участников заседания создают на нем деловую атмосферу				

[1] Щекин Г.В. Практическая психология менеджмента: Как делать карьеру. Как строить организацию : научно-практическое пособие. Киев, 1994. С. 394–395. Название, инструкция и интерпретация результатов изменены.

Утверждения	Почти все-гда	Часто	Ино-гда	Почти нико-гда
9. В случае если два прямых заместителя руководителя без предупреждения не явились на совещание, оно по истечении пяти минут после назначенного времени должно быть перенесено на другой день				
10. Председательствующему на совещании необходимо во вступительном слове напомнить регламент, даже если он известен всем				
11. Когда в совещании участвуют руководители различных рангов, при обсуждении спорных вопросов слово сначала предоставляется подчиненным, а затем их непосредственным руководителям				

Обработка результатов. Оцените результаты согласно таблице.

№ вопроса	Ответы / Баллы			
	Почти всегда	Часто	Иногда	Почти никогда
1.	3	2	1	0
2.	2	3	2	1
3.	3	2	1	0
4.	3	2	1	0
5.	1	2	3	1
6.	2	3	2	1
7.	2	3	1	0
8.	3	2	1	0
9.	1	2	3	2
10.	3	2	1	0
11.	1	2	1	0

Интерпретация результатов

Если полученный результат выше 30 баллов, это значит, что вы умеете отлично организовать подготовку и проведение совещания.

При результате от 26 до 30 баллов вам следует проконтролировать свои действия при подготовке и проведении совещаний, и вы сами обнаружите и устраните имеющиеся просчеты.

Результат между 20 и 25 баллов уже тревожен. Если вы попали в этот диапазон, вам нужно очень серьезно за-

думаться и согласиться с тем, что вы нуждаетесь в пополнении необходимых знаний и умений в этом направлении.

Результат менее 20 баллов. Проведение совещания представляет для вас, а значит и для ваших подчиненных, серьезную проблему и вам еще необходимо учиться.

Методика «Как я делегирую полномочия»[1]

Методика содержит 16 вопросов и предназначена для диагностики умений делегировать полномочия.

Инструкция. Прочитайте предложенные ниже вопросы, на каждый из них ответьте «да» или «нет».

Текст опросника

Часто ли вы продолжаете выполнять ваши функциональные обязанности после окончания рабочего дня? Берете ли работу на дом?

Трудитесь ли вы дольше, чем ваши сотрудники?

Часто ли вы выполняете за других работу, с которой те вполне могли бы справиться сами?

Удается ли вам найти в случае нужды подчиненного или коллегу, который помог бы вам?

Знает ли ваш коллега (подчиненный) ваши задачи и сферу деятельности достаточно хорошо, чтобы заменить вас, если вы оставите свою работу?

Хватает ли вам времени на планирование ваших задач и деятельности?

Бывает ли «завален» ваш письменный стол, когда вы возвращаетесь из командировки?

Занимаетесь ли вы делами и проблемами из той сферы деятельности, которая была закреплена за вами до последнего повышения по службе?

Часто ли вы бываете вынуждены откладывать важные задачи, чтобы выполнять другие?

Часто ли вам приходится «поспешать», чтобы соблюсти важные сроки?

Расходуете ли вы время на рутинную работу, которую могли бы сделать другие?

---

[1] Урбанович А.А. Психология управления. Мн.: Харвест, 2005. С. 431–433.

Сами ли вы диктуете большую часть своих памятных записок, корреспонденции и отчетов?

Часто ли к вам обращаются по поводу задач, не выполненных вашими подчиненными?

Хватает ли вам времени на общественную деятельность?

Стремитесь ли вы к тому, чтобы всюду быть в курсе дел и иметь информацию обо всем?

Стоит ли вам больших усилий придерживаться списка приоритетных дел?

Обработка результатов

Подсчитайте теперь, сколько раз вы ответили утвердительно.

Интерпретация результатов

0–3 ответа «да»: вы делегируете полномочия отлично;

4–7 ответов «да»: у вас еще есть резервы для улучшения делегирования;

8 и более ответов «да»: похоже, что делегирование представляет для вас серьезную проблему. Решению этой проблемы вы должны уделить первостепенное внимание.

Методика К. Томаса[1]

Методика К. Томаса направлена на изучение особенностей реагирования членов служебного коллектива на конфликтные ситуации и позволяет выделить типические способы их поведения. При помощи этой методики можно выявить членов коллектива, склонных к соперничеству или сотрудничеству в группе, команде, стремящихся к компромиссам, избегающих конфликтов или старающихся обострить их, а также – оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности.

По каждому из пяти разделов вопросника (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление) подсчитывается количество ответов, совпадающих

[1] Социально-психологический практикум для управленческого персонала органов внутренних дел : учебное пособие / И.И. Богут [и др.]. Домодедово: ВИПК МВД России, 2002.

с ключом. Полученные количественные оценки сравниваются между собой для выявления наиболее предпочитаемой формы социального поведения испытуемого в ситуации конфликта, определяют тенденцию его взаимоотношений в сложных условиях.

Инструкция. Выберите в каждом вопросе предпочтительный вариант поведения и укажите его букву в ответах.

Вопрос 1

а) иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса;

б) чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

Вопрос 2

а) я стараюсь найти компромиссное решение;

б) я пытаюсь уладить его с учетом всех интересов другого человека и моих собственных.

Вопрос 3

а) я обычно стремлюсь добиться своего;

б) иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

Вопрос 4

а) я стараюсь найти компромиссное решение;

б) я стараюсь не задеть чувства другого.

Вопрос 5

а) улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого;

б) я стараюсь делать все, чтобы избегать бесполезной напряженности.

Вопрос 6

а) я пытаюсь избегать неприятностей для себя;

б) я стараюсь добиться своего.

Вопрос 7

а) я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно;

б) я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

Вопрос 8

а) я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего;

б) я первым делом стараюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Вопрос 9

а) я думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий;

б) я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

Вопрос 10

а) я твердо стремлюсь добиться своего;

б) я пытаюсь найти компромиссное решение.

Вопрос 11

а) первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые вопросы;

б) я стараюсь успокоить другого, главным образом, сохранить наши отношения.

Вопрос 12

а) зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры;

б) я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу.

Вопрос 13

а) я предлагаю среднюю позицию;

б) я постараюсь, чтобы все было сделано по-моему.

Вопрос 14

а) я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах;

б) я показываю другому логику и преимущество моих взглядов.

Вопрос 15

а) я стараюсь успокоить другого и сохранить отношения;

б) я стараюсь делать все необходимое, чтобы избежать напряжения.

Вопрос 16

а) я стараюсь не задеть чувств другого;

б) я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

Вопрос 17

а) я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего;

б) я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

Вопрос 18

а) если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем;

б) я дам другому возможность остаться при своем мнении, если он идет мне навстречу.

Вопрос 19

а) первым делом я пытаюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы;

б) я стараюсь отложить спорные вопросы, с тем чтобы со временем решить их окончательно.

Вопрос 20

а) я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия;

б) я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

Вопрос 21

а) ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому;

б) я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

Вопрос 22

а) я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и другого человека;

б) я отстаиваю свою позицию.

Вопрос 23

а) как правило, я озадачен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас;

б) иногда предоставляю другим взять на себя ответственность при решении спорного вопроса.

Вопрос 24

а) если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу;

б) я стараюсь убедить другого идти на компромисс.

Вопрос 25

а) я пытаюсь убедить другого в своей правоте;

б) ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

Вопрос 26

а) я обычно предлагаю среднюю позицию;

б) я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

Вопрос 27

а) зачастую стремлюсь избежать споров;

б) если это сделает другого человека счастливым, дам ему возможность постоять на своем.

Вопрос 28

а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;

б) улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

Вопрос 29

а) я предлагаю среднюю позицию;

б) думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

Вопрос 30

а) я стараюсь не задеть чувств другого;

б) я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

Ключ к тесту

№	Соперни-чество	Сотрудни-чество	Компромисс	Избегание	Приспо-собление
1				а	б
2		б	а		
8	а				б
4			а		б
5		а		б	
6	б			а	
7			б	а	
8	а	б			
9	б			а	
10	а		б		
11		а			б
12			б	а	
13	б		а		
14	б	а			
15				б	а
16	б				а
17	а			б	
18			б		а
19		а		б	
20		а	б		
21		б		а	
22	б		а		
23		а		б	
24			б		а
25	а				б
26		б	а		
27				а	б
28	а	б			
29			а	б	
30		б			а

План издания № 47

Дмитрий Дмитриевич Невирко,
Олег Владимирович Евтихов

Организация и методики социопсихологического обеспечения учебной и служебной деятельности образовательного учреждения правоохранительных органов

Учебно-методическое пособие

ISBN 978-5-7889-0198-5

9 785788 901985

Подготовлено к печати Ю.В.Леонтьевой

Подписано в печать *20 июля 2012 г.*
Формат Р 60х84. Бумага типографская.
Гарнитура Arial, Book Antiqua.
Печать офсетная. Уч. изд. листов 9,01 (14,5 усл.п.л.).
Тираж 500 экз. Первый завод 100 экз. Заказ _____.

Организационно-научный и редакционно-издательский отдел.
Сибирский юридический институт ФСКН России.
660131, г. Красноярск, ул. Рокоссовского, 20.

Отпечатано в типографии СибЮИ ФСКН России.
660050, г. Красноярск, ул. Кутузова, 6.