

Проблемы становления в должности руководителей структурных подразделений территориальных органов внутренних дел

И.Е. Бобкова,

*адъюнкт Академии управления МВД России, психолог Главного управления
МВД России по Московской области, ir3115@yandex.ru*

Рассматривается влияние на процесс становления в должности руководителей структурных подразделений территориальных ОВД отдельных факторов: мотивации и самооценки (точнее, изменение самооценки после повышения по службе). Подчеркивается, что основным критерием при отборе кандидатов для повышения по службе является успешность в оперативно-служебной деятельности, однако не всегда сотрудник, эффективно работающий по определенному направлению деятельности, может быть хорошим руководителем. Результаты проведенного исследования показали, что умение строить отношения с вышестоящим руководством приводят к повышению по службе чаще, чем способность конструктивно общаться с сослуживцами.

Ключевые слова: начинающий руководитель ОВД, профессиональное становление, карьерный рост, профессиональная мотивация, самооценка, критерии профессионального отбора, программа профессионально-психологической подготовки, развитие карьеры.

В современных условиях реформирования системы МВД, пристального внимания общественности к деятельности органов внутренних дел очевидна необходимость повышения эффективности деятельности управленческих кадров. В частности, нельзя не сказать о проблемах становления в должности начинающих руководителей структурных подразделений территориальных органов внутренних дел.

Термин «становление» нами определяется как возникновение, образование чего-либо в процессе развития. Проблемы профессионального становления личности в онтогенезе рассматривались в трудах Э.Ф. Зеера, Ю.П. Поваренкова, Е.А. Климова, В.Д. Шадрикова и многих других ученых.

В юридической психологии исследованием психолого-педагогического сопровождения руководителей ОВД занимались А.В. Буданов, В.В. Вахнина, А.И. Китов, Л.Е. Киселева, И.О. Котенев, М.И. Марьин, В.Н. Смирнов, А.М. Столяренко, которые внесли значительный вклад в разработку этой проблемы.

Однако все еще недостаточно рассмотрены вопросы, связанные с первым этапом развития управленческой карьеры. Как правило, вектор внимания исследователей направлен на руководителей уровня территориальных подразделений ОВД, иными словами, на тех лиц, которые уже прошли путь от руководителя среднего звена к более высоким карьерным вершинам. Между тем практика психологической работы показывает, что на первом этапе управленческой карьеры у руководителя возникает немало сложностей, которые зачастую влекут за собой снижение показателей оперативно-служебной деятельности структурного подразделения, развитие неблагоприятного социально-психологического климата и т.д.

При этом на каждом этапе управленческой карьеры существуют специфические проблемы, затрудняющие реализацию управленческих полномочий, что отражается на развитии личности руководителя, деятельности подразделения в целом и каждого сотрудника в частности.

В данном исследовании речь пойдет о начальном этапе становления в должности субъектов управленческой деятельности, иными словами, о сотрудниках, назначенных на руководящую должность впервые.

В.Д.Шадриков рассматривает становление профессионала как процесс освоения профессиональной деятельности, развития профессионально значимых личностных качеств. Под «профессионально значимыми личностными качествами» ученый понимает индивидуальные качества субъекта деятельности, влияющие на эффективность деятельности и успешность ее освоения. К профессионально значимым качествам автор также относит способности.

К.К. Платонов считает, что проблемы становления в должности во многом обусловлены несоответствием возможностей личности требованиям профессии.

Некоторые ученые отождествляют понятия «становление» и «развитие». Рассматривая начало управленческой карьеры, мы вынуждены с данной точкой зрения не согласиться. По нашему мнению, процесс становления профессиональных качеств субъектов управленческой деятельности можно считать началом процесса развития управленческой компетентности в целом. Понятие «развитие» предполагает более длительный и многоступенчатый процесс, в ходе которого управленческие способности выходят на качественно новые уровни.

В отношении начинающих руководителей ОВД нам более близка точка зрения В.И. Слободчикова, который рассматривает становление как составляющую развития, при этом развитие включает в себя как минимум три процесса: становление, формирование, преобразование.

Опираясь на концепцию В.И. Слободчикова, мы предлагаем определить примерные временные рамки для каждой подструктуры процесса развития.

Становление начинающего руководителя приходится на первый год после назначения на должность. На данном этапе проявляются потенциальные качества, которые, в лучшем случае, развивались в период работы психолога с резервом управленческих кадров. Для руководителей характерно соотнесение имеющегося уровня профессионально важных управленческих качеств с требованиями должности. По нашему мнению, данный этап развития является основой, фундаментом для будущей карьеры. От успешности становления, вернее, от того, насколько своевременно и эффективно будет организован процесс психологического сопровождения руководителя-новичка, будет зависеть профессиональное развитие субъекта деятельности и минимизированы процессы адаптации коллектива к новому руководителю.

По мере того как руководитель осваивается в новой должности, начинается процесс *формирования* важных управленческих качеств, которые способствуют эффективному руководству. Данный период условно протекает на втором и третьем годах после назначения на должность.

Процесс *преобразования*, или совершенствования, – это качественно новое образование в процессе развития, которое трудно измерить, ибо, как известно, предела совершенству нет. Иными словами, спустя три-четыре года после назначения на руководящую должность происходит совершенствование качеств, способствующих успешной реализации управленческой деятельности.

Таким образом, мы предлагаем под «становлением в должности начинающих руководителей структурных подразделений ОВД» понимать первый этап управленческого развития, протекающий приблизительно в первый год после назначения на должность, включающий в себя проявление потенциальных управленческих качеств, сопровождающийся некоторым изменением самосознания, направленности личности и являющийся началом формирования устойчивых профессионально важных качеств субъекта управленческой деятельности.

Исследуя проблемы становления в должности офицеров пограничных институтов, В.С. Швецов выделяет три типа психологических трудностей: социально-психологический, индивидуально-психологический и деятельностный. Важно отметить, что на преподавательский состав института более влияет индивидуально-личностный тип, а на заместителей начальников курсов – социально-психологический. Деятельностные трудности не оказывают выраженного негативного влияния на процесс профессионального становления исследуемой категории офицеров.

Проблемы становления в должности начинающего руководителя ОВД можно условно разделить на интернальные (внутренние), связанные с особенностями

личности, и экстернальные (внешние), обусловленные социально-психологической ситуацией.

К внутренним проблемам относятся: самооценка, особенности эмоционально-волевой сферы, уровень развития коммуникативной компетентности, мотивация.

К внешним проблемам, влияющим на процесс становления в должности руководителя, относятся: социально-психологические установки и ожидания коллектива, особенности связанные с предыдущим местом службы (руководитель назначен из числа сотрудников того же подразделения или он «новичок» не только в управленческой среде, но и в данном коллективе), общее положение дел в подразделении (успешность в решении оперативно-служебных задач, профессиональная подготовленность личного состава, средний возраст сотрудников подразделения, профессиональные установки и намерения подчиненных), наличие или отсутствие целенаправленного психолого-педагогического сопровождения первого этапа управленческой карьеры.

В рамках данного исследования рассмотрим более подробно влияние отдельных факторов на процесс профессионального становления управленческих кадров в ОВД.

Одним из главных факторов успешности любой деятельности является *мотивация*. С.С. Занюк определяет мотивацию как совокупность побуждающих факторов, обуславливающих активность личности [1]. Учет психологических особенностей мотивации как важнейшей характеристики личности сотрудника ОВД поможет решить многие кадровые проблемы, связанные с «текучестью», сменяемостью, профессиональной деформацией [2].

Применительно к данному исследованию необходимо отметить, что при назначении на должность около 35 % начинающих руководителей не имеют устойчивой положительной мотивации к развитию управленческой карьеры. Сотрудники довольно успешны в решении оперативно-служебных задач, но на данном этапе карьеры не рассматривают перспективу служебного роста: это было выяснено при проведении анкетирования и интервьюирования вновь назначенных субъектов управленческой деятельности. Кроме того, 26% сотрудников имеют намерение занять должность руководителя, стремятся к развитию карьеры, но хотели бы руководить другим подразделением (как правило, тем, где до повышения проходили службу).

Данные проведенных социально-психологических исследований «позволяют предположить, что оптимальный организационный климат для эффективной деятельности складывается тогда, когда руководящие административные посты занимают личности с доминирующим мотивом достижения, сочетающимся с выраженным мотивом власти и низким мотивом аффилиации» [3, с. 7].

Необходимо отметить, что современный период реформирования системы МВД, проведения внеочередной аттестации, рассмотрения вопроса о целесообразности дальнейшего пребывания отдельных руководителей структурных подразделений ОВД в должности зачастую приводит к тому, что на местах возникает дефицит управленческих кадров среднего звена. Так, 30% сотрудников, которым впервые предложены управленческие должности в территориальных подразделениях ОВД, не готовы к повышению по службе.

Следующий фактор, заслуживающий внимания при рассмотрении проблем становления в должности вновь назначенных руководителей, – *самооценка*, точнее, ее изменение после повышения по службе.

Самооценка – оценка личностью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей. Относясь к ядру личности, она является важным регулятором поведения. От самооценки зависят взаимоотношения человека с окружающими, его критичность, требовательность к себе, отношение к успехам и неудачам. Тем самым она влияет на эффективность деятельности и дальнейшее развитие личности [4].

Практика психологической работы, беседы с сотрудниками, исследование проблем психологического сопровождения начального этапа управленческой карьеры позволяют выявить, что после назначения сотрудника на руководящую должность зачастую изменяется его самооценка. В ходе анкетирования различных категорий сотрудников (руководители территориальных органов внутренних дел и их заместители, в том числе начальники УРЛС – всего 150 человек; сотрудники, прослужившие в ОВД более 10 лет, – также 150 человек) выясняется, как изменяется самооценка начинающих руководителей в первый год после назначения на должность. Кроме того, интересно сравнить мнения вышестоящих руководителей в отношении новичков в управленческой деятельности и сотрудников, срок службы которых превышает 10 лет, имевших возможность ощутить проблемы становления в должности вновь назначенного руководителя структурного подразделения (табл.).

Т а б л и ц а

Мнение экспертов о самооценке вновь назначенных руководителей ОВД

Факторы, которые отражают самооценку начинающих руководителей	Вышестоящие руководители	Опытные сотрудники
Значительное повышение самооценки после назначения на должность руководителя	58%	81%
Уровень притязаний значительно выше уровня возможностей	66%	74%
Высокомерие в общении с подчиненными	37%	59%
Проявление неуверенности в себе, растерянности	29%	41%
Излишняя демократичность в общении с подчиненными	19%	21%
Нерешительность, трудности в принятии управленческих решений	46%	52%

Таким образом, в таблице первые три фактора отражают завышенную самооценку начинающих руководителей, а следующие три фактора позволяют определить низкую самооценку.

В большинстве случаев самооценка начинающих руководителей повышается. В контексте рассмотрения проблем становления в должности начинающих руководителей следует отметить, что завышенная самооценка руководителя зачастую затрудняет эффективное взаимодействие с подчиненными, приводит к неадекватному, излишне авторитарному стилю управления. Наиболее ярко авторитарность проявляется в автократическом давлении руководителя на подчиненных, устранении других людей от участия в решении важных управленческих вопросов – как стратегических, так и тактических. Такой руководитель строго контролирует решение любой задачи, жестко пресекает инициативу членов группы, воспринимая ее как своеволие и посягательство на его авторитет, субъективно оценивает результаты деятельности, руководствуясь собственными установками [5]. В данном случае мы имеем дело с управленцем, «окрыленным» своей властью, который после повышения по службе считает себя способным к решению любых профессионально-управленческих задач. Это приводит к тому, что руководитель развивается не поэтапно, а как бы «перепрыгивает» процессы становления в должности и формирования необходимых профессионально важных качеств.

Руководители, которые после назначения на должность проявляют неуверенность в себе, нерешительность, как правило, излишне демократичны в общении с подчиненными. У большинства руководителей с подобными проявлениями после назначения на должность снижается самооценка. Кроме того, можно сделать

вывод, что именно у этих руководителей при назначении на должность не сформирована устойчивая положительная мотивация к развитию управленческой карьеры.

Необходимо отметить, что в рамках исследования предпринята попытка выяснить, по каким критериям отбирают кандидатов для назначения на должности руководителей структурных подразделений в ОВД. С этой целью определенной категории респондентов (руководители территориальных органов внутренних дел и их заместители, в том числе начальники УРЛС, – всего 150 человек; сотрудники, прослужившие в ОВД более 10 лет, – также 150 человек) было предложено проранжировать основные критерии отбора.

Результат ранжирования таков:

1. Успешность в оперативно-служебной деятельности.
2. Хорошие организаторские способности.
3. Умение строить отношения с вышестоящим руководством.
4. Умение строить отношения с сослуживцами.
5. Выраженное стремление к карьерному росту.
6. Самовыдвижение.

Таким образом, основным критерием отбора кандидатов для повышения по службе является успешность в оперативно-служебной деятельности, но при этом не всегда сотрудник, эффективно работающий по определенному направлению деятельности, может быть хорошим руководителем.

Интересно отметить, что умение строить отношения с вышестоящим руководством чаще приводят к повышению по службе, чем способность конструктивно общаться с сослуживцами.

Анализируя проблему становления в должности руководителей структурных подразделений территориальных органов внутренних дел, следует определить пути совершенствования психологической работы с данной категорией сотрудников. Так, в большинстве подразделений отсутствует специальная программа работы с начинающими руководителями, которая бы позволила осуществлять целенаправленное психологическое сопровождение субъектов управленческой деятельности на первом этапе развития карьеры.

Важно определить эффективность работы психологов ОВД с вновь назначенными руководителями. Как показал опрос начальников УРЛС и руководителей территориальных органов внутренних дел (выборка составила 150 чел.), только 4% респондентов подтверждают целенаправленную работу психологов с вновь назначенными руководителями, 57% респондентов отмечают, что работа ведется в

отношении руководителей в целом, новичкам отдельно внимание не уделяется, 39% – констатируют, что психологи работают от случая к случаю (при возникновении проблем, по личному запросу руководителя или указанию вышестоящего руководства), системная работа с руководителями не проводится (рис 1).

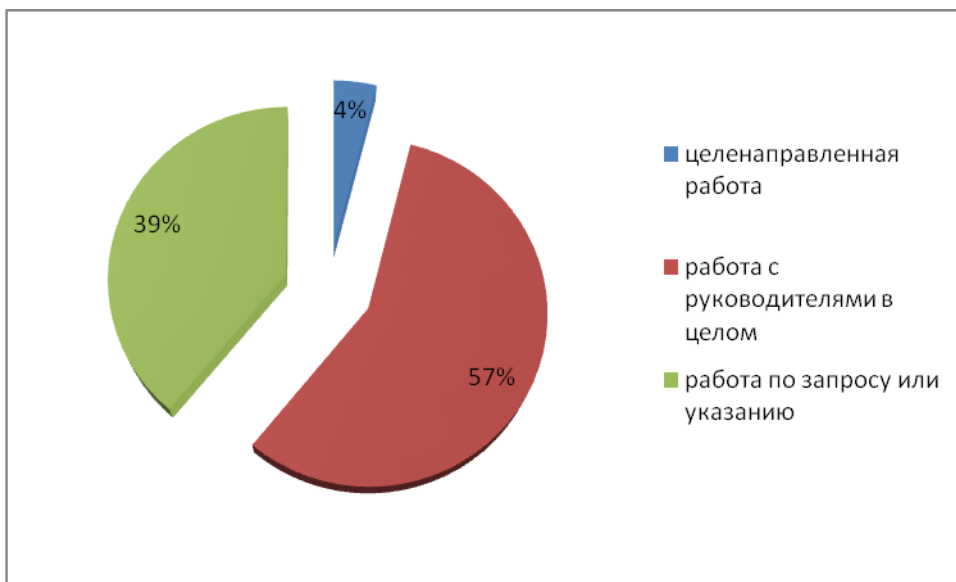


Рис.1. Работа психологов ОВД с вновь назначенными руководителями

При этом 66% опрошенных отмечают, что программа работы с начинающими руководителями нужна, ее реализация позволит минимизировать трудности первого этапа управленческой карьеры, 27% опрошенных считают, что неплохо иметь отдельную программу работы с начинающими руководителями, но можно обойтись общими мероприятиями психологического сопровождения управленческих кадров, 7% респондентов убеждены, что данная программа не имеет существенного значения для процесса становления в должности начинающих руководителей (рис. 2).

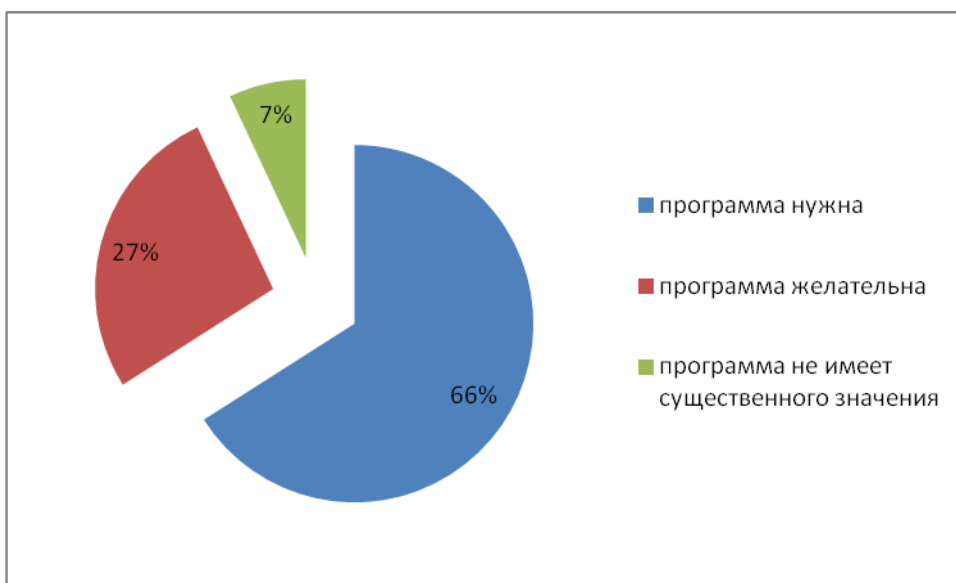


Рис. 2. Значимость программы работы с начинающими руководителями ОВД

Нетрудно предположить, что даже если программа психологического сопровождения начинающих руководителей будет предложена практическим психологам ОВД, не все руководители поддержат ее эффективное использование. При этом, как было отмечено выше, каждый этап развития управленческой карьеры отличается специфическими трудностями.

Таким образом, процесс становления в должности руководителей структурных подразделений территориальных органов внутренних дел проходит в рамках общего профессионального развития субъекта управленческой деятельности приблизительно в течение первого года после назначения на должность, сопровождается экстермальными и интернальными трудностями, нуждается в целенаправленном психолого-педагогическом сопровождении. В случае успешности становление переходит на новый уровень, который предполагает формирование устойчивых социально-психологических составляющих, способствующих эффективной реализации управленческой деятельности.

Литература

1. Вахнина В.В. Психологические особенности мотивации руководителей ОВД: Автореф. дис. ...канд. психол. наук. М., 2000.
2. Вахнина В.В., Трубочкин В.П. Диагностика и формирование мотивационной готовности сотрудников к службе в органах внутренних дел: Научно-метод. пособие. М., 2005.

3. *Занюк С.С.* Психология мотивации. К., 2002.
4. *Психологический словарь* /Под ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. М., 1990.
5. *Шапарь В.Б.* Словарь практического психолога. М., 2004.

Problems of professional formation of leaders of structural departments of territorial internal affairs bodies

I.E. Bobkova,

*adjunct, Academy of Management, Ministry of the Interior of Russia, psychologist,
Principal directorate of the Ministry of the Interior of Russia in Moscow region
ir3115@yandex.ru*

The contribution analyzes the influence of certain factors on professional formation of leaders of structural departments of territorial internal affairs bodies: motivation and self-evaluation (in particular, changes in self-evaluation after promotion). It is noted that the main factor in selecting the candidates for promotion is the success in operational activity; however, it's not always that the employee who works effectively in a specific field can be a good manager. The results of a research showed that the ability to build relationships with the higher authorities leads to promotion more often than the ability to communicate constructively with colleagues.

Keywords: novice manager of internal affairs bodies, professional formation, career progress, professional motivation, self-evaluation, criteria of professional selection, program of professional psychological training, career development.

References

1. *Vahnina V.V.* Psihologicheskie osobennosti motivacii rukovoditelei OVD: Avtoref. dis. kand. psihol. nauk. M., 2000.
2. *Vahnina V.V., Trubochkin V.P.* Diagnostika i formirovanie motivacionnoi gotovnosti sotrudnikov k sluzhbe v organah vnutrennih del: Nauchno-metod. posobie. M., 2005.
3. *Zanyuk S.S.* Psihologiya motivacii. K., 2002.
4. *Psihologicheskii slovar'* /Pod red. A.V. Petrovskogo, M.G. Yaroshevskogo. M., 1990.
5. *Shapar' V.B.* Slovar' prakticheskogo psihologa. M., 2004.