Основы управления в органах внутренних дел. Социально-психологические методы управления в ОВД: реальность и потенциал практического использования.

# Введение. Сущность методов управления

Процесс социального управления осуществляется посредством целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления, на волю людей, под которой понимается регулирующий фактор сознания, выражающийся в способности человека совершать целенаправленные действия. Воля регулирует поведение людей, направляет действия людей на достижение поставленной цели. Для достижения единства людей нужно добиваться единства их воли. Единство воли достигается благодаря согласованию целей и порядка деятельности, подчинению одной воли другой.

Воздействие субъекта управления на волю объекта управления осуществляется различными приемами, средствами, способами, которые именуются методами социального управления. Следовательно, метод управления - это способ практического осуществления целей, задач и функций управления. Содержание метода управления дает ответ на вопрос о том, как, каким способом наиболее рационально можно достичь целей управления, осуществить управленческую деятельность.

Методы управления находятся в диалектическом единстве с целями управления. Цель обусловливает специфику использования методов, выбор методов в известной степени определяет реальность достижения поставленных целей. Но, с другой стороны, методы показывают, каким образом достигаются цели управления. Методы определяют качественную сторону управления. Их совершенствование означает улучшение управления.

Из содержания характеристики методов социального управления следует, что методам управления присущи следующие характерные черты: они выражают связь субъекта управления с объектом управления; метод - это средство, способ осуществления управляющего воздействия субъекта управления на объект управления, т.е. воздействие одного человека на другого, одного коллектива людей на другой, одного человека на коллектив или коллектива на одного человека; методы - это способы упорядочения, организации происходящих в системах управления процессов, приемы, посредством которых достигаются общие цели совместной деятельности людей; методы управления являются наиболее подвижным и активным элементом в системе управления; методы управления носят альтернативный характер; в государственном управлении они являются инструментами политики государства, которые используются государственным аппаратом для достижения политических целей.

Независимо от содержания и направленности методы управления обладают: объективированной организационной формой, под которой понимается вид воздействия, т.е. индивидуальное предписание (приказ) или норма (правило) поведения; характером воздействия (непосредственное воздействие, косвенное воздействие посредством создания стимулирующих или ограничивающих условий); способом воздействия (единичный, коллегиальный, коллективный); временной характеристикой (краткосрочные и долгосрочные); тактическим и стратегическим характером.

Сущность методов управления в государстве определяется его социальной природой. Субъекты государственного управления применяют методы воздействия в целях осуществления задач и функций государства, общества, для решения экономических, социальных, оборонных, правоохранительных и иных задач.

Методы социального управления важно отграничивать от иных близких по своей значимости понятий: методов исследования процессов управления, методов осуществления отдельных функций управления, методов разрешения управленческих вопросов, познавательно-программирующих методов (системного анализа, исследования операций, моделирования, организационного проектирования, сетевого планирования).

Методы исследования управления направлены на познание и раскрытие процессов и закономерностей социального управления, выявление и объяснение управленческих проблем, общественного мнения и т.п.

Методы осуществления отдельных функций управления воздействуют на состояние и развитие этих функций. К ним относятся методы выработки и принятия управленческих решений, методы планирования работы, методы контроля в управлении и др.

К методам разрешения управленческих дел и вопросов относятся единоначальные, коллегиальные, коллективные, совместные (несколькими субъектами управления) способы разрешения дел и вопросов управления.

Социально-психологические методы

Социально-психологическими именуются такие методы воздействия субъекта управления на объект управления - трудовые коллективы и отдельных работников, которые опираются на объективные законы развития социологии и психологии, воздействуют с учетом коллективной психологии (настроения коллектива, групповых отношений, общественного мнения), психологических особенностей различных социальных групп и отдельной личности.

Социально-психологические методы управления направлены на создание в трудовых коллективах органов благоприятного и устойчивого морально-психологического климата, способствующего наиболее успешному решению стоящих задач.

Социально-психологические методы управления направлены на обеспечение социальной защищенности работников; на повышение культуры производства; на поощрение высококвалифицированной и высокопродуктивной работы; на создание современной высокоразвитой сферы обслуживания; на улучшение жилищных условий; на укрепление здоровья, возрастание значения физической культуры и спорта, внедрение их в повседневную жизнь; на усиление заботы о семье и др. Указанные аспекты социально-психологических методов закреплены в законодательстве, регулирующем деятельность органов внутренних дел. Так, в российском законе “О милиции” содержатся специальные статьи, посвященные государственному страхованию и возмещению ущерба а случае гибели или увечья сотрудника милиции, обеспечению сотрудников милиции жилой площадью, телефоном; предусмотрено предоставление мест в детских дошкольных учреждениях детям сотрудников милиции; сотрудники милиции бесплатно пользуются всеми видами общественного транспорта и др. В Положении о службе в органах внутренних дел Российской Федерации также содержатся нормы о социальной защищенности сотрудников органов внутренних дел. В нем, в частности, установлена продолжительность рабочего времени сотрудника, указаны виды отпусков, виды денежного довольствия, льгот, гарантий и компенсаций и другие виды социального характера. Усилена социальная защита сотрудников. В случае несоблюдения гарантий социальной защиты сотрудника виновные должностные лица несут ответственность, установленную законодательством.

К социологическим методам управления относятся: методы управления социально-массовыми процессами; методы управления коллективами, органами, группами, внутригрупповыми явлениями и процессами; методы управления индивидуально-личностным поведением.

Методом управления социально-массовыми процессами являются, например, регулирование движения кадров, плановая подготовка и распределение кадров, закрепление кадров, повышение престижа профессий и др.

К методам управления коллективами, органами, группами, внутригрупповыми явлениями и процессами относятся социальное планирование развития коллектива, методы повышения социальной и групповой активности, преемственность славных традиций и др. Благоприятный социально-психологический климат, творческая активность работников формируются в коллективе с помощью таких социальных методов, как пропаганда и внедрение положительного опыта, новаторство, наставничество и др.

К социологическим методам управления индивидуально-личностным поведением относятся: создание благоприятных условий труда для работников (оптимальная степень загруженности, ритмичность, наличие элементов творчества в труде и др.); формирование оптимальной системы управления (организационной структуры, видов контроля, наличие соответствующих должностных инструкций и др.); надлежащая постановка воспитательной работы; создание благоприятного психологического климата в коллективе; сложившиеся традиции и др. Согласно статье 35 Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации начальник органа, наряду с высокой требовательностью к подчиненным, обязан: создавать необходимые условия для труда, отдыха и повышения квалификации подчиненных; воспитывать у подчиненных чувство ответственности за выполнение служебных обязанностей; обеспечивать гласность и объективность в оценке служебной деятельности подчиненных; уважать честь и достоинство подчиненных; не допускать протекционизма в работе с личным составом, преследования сотрудников органов внутренних дел по мотивам личного характера или за критику недостатков в деятельности органов внутренних дел.

Применение социологических методов управления может быть эффективным только в том случае, когда имеется полная и достоверная информация о происходящих в коллективе процессах. Важно знать состав коллектива органа, интересы, склонности и поступки работников, причины многих явлений, мотивы поведения, положительные и отрицательные тенденции в развитии коллектива.

Изучение коллектива производится с помощью сбора и анализа социальной информации, которая представляет собой совокупность сведений о составе, потребностях и интересах работников, характере взаимоотношений, восприимчивости форм и методов стимулирования активности в коллективе органа (подразделения). Сбор информации производится с помощью социологических исследований.

При проведении социологических исследований используется определенный набор технических средств и приемов, форм сбора и обработки социальной информации о том или ином коллективе - объекте управления. Такими приемами являются: интервьюирование, анкетирование, изучение документов (планов работы, личных планов сотрудников, протоколы совещаний и собраний, личных дел, писем и предложений граждан, периодической печати и др.), наблюдения; самонаблюдения, эксперименты и некоторые другие.

Информация, полученная в ходе социологического исследования, может быть использована для выявления степени влияния того или иного социального фактора на деятельность коллектива органа или его различных подразделений и групп. На основе информации могут быть сделаны выводы и внесены предложения об изменении практики управления.

На основе результатов социологических исследований разрабатываются и применяются также методы социального регулирования, нормирования и морального стимулирования. Методы социального регулирования используются для упорядочения отношений в коллективе. К ним относятся: методы повышения социально-служебной активности (обмен опытом, почин, критика, самокритика, агитация, пропаганда, соревнование); методы социальной преемственности (торжественные собрания, вечера, чествование ветеранов, совещания передовых работников по профессии и др.). К методам социального регулирования и нормирования относятся методы, которые призваны закреплять и развивать отношения, соответствующие системе управления. Это - установление моральных и иных норм. Методы морального стимулирования используются для поощрения коллективов органов, групп, отдельных работников, добившихся высоких показателей в работе.

Социальная информация, как известно, служит исходным материалом для планирования социального развития коллектива органа.

Психологические методы управления. Эти методы воздействуют на взаимоотношения между людьми путем создания работоспособного коллектива с оптимальным психологическим климатом.

Трудовая деятельность осуществляется на основе функционирования психики человека, т.е. мышления, воображения, внимания и иных психических свойств. Совершенно очевидно, что психическое состояние человека в тот или иной временной период прямо и непосредственно оказывает воздействие как на его личные результаты труда, так и на трудовые достижения коллектива, в котором он работает.

К психологическим методам управления относятся: методы комплектования малых групп и коллективов; методы гуманизации труда; методы психологического побуждения (мотивации); методы профессионального отбора и обучения.

Методы комплектования малых групп и коллективов предоставляют возможность определить оптимальные количественные соотношения между работниками в малых группах и коллективах. Посредством социологических исследований выявляются симпатии и антипатии внутри коллектива, определяется место каждого его члена на основе психологической совместимости работников в коллективе (группе). От психологической совместимости работников, основанной на оптимальном сочетании их психологических свойств, в значительной степени зависит психологический климат в коллективе.

Существуют два вида совместимости: *психологическая* и *социально-психологическая*. Первая совместимость подразумевает соответствие психологических свойств работника процессам управления. Вторая совместимость формируется в результате оптимального сочетания типов поведения работников и основывается на общих интересах, ценностных ориентациях.

Методы гуманизации труда состоят во внесении элементов творчества в трудовой процесс, исключении монотонности (однообразия) труда, использовании психологического воздействия цвета, музыки и др.

Методы психологического побуждения (мотивации). Достижению необходимой активности работника помогает применение психологического побуждения, формирование мотивов труда. С помощью мотивации, побуждения оказывается непосредственное воздействие на объект управления - работника (работников). Методы психологического побуждения многообразны. К их числу относятся:

*убеждение -* воздействие на волю работника при помощи логических средств, направленных на снятие напряженности в коллективе, психологических барьеров;

*внушение -* целенаправленное воздействие субъекта управления на объект управления путем влияния руководителя на психику подчиненного. Наибольшую эффективность дает применение этого метода в конфликтных ситуациях, поскольку с его помощью можно непосредственно воздействовать на волю работника. Внушаемость во многом зависит от авторитета внушаемого. Высокие морально-психологические качества внушающего имеют важное значение в повышении эффективности применения рассматриваемого метода;

*подражание -* воздействие на волю работника посредством личного примера. Руководитель либо сам демонстрирует образец должного поведения, либо указывает на работника, чье поведение может служить образцом. Руководитель прежде всего сам обязан быть образцом в своем поведении и деятельности, ибо он находится в центре внимания всех, к его поведению все присматриваются, его действия обсуждаются и оцениваются. Руководитель, как правило, служит в качестве эталона поведения для руководимых, для всех тех, кто постоянно контактирует с ним;

*вовлечение -* побудительный прием, посредством которого работник-исполнитель становится участником процесса подготовки и реализации решений, принятых руководителем;

*оказание доверия -* психологическое воздействие, выражающееся в подчеркивании, выделении положительных качеств работника, его опыта, квалификации и т.п., в выражении уверенности в его возможностях, что повышает моральную значимость поручаемого задания;

*принуждение -* психологическое воздействие на работника, заставляющее его (иногда вопреки воле и желанию) выполнить соответствующее задание.

Мотивация деятельности работника может носить перспективный и текущий характер. Наличие перспективной (далекой) мотивации помогает работнику преодолевать временные трудности в работе, ибо он устремлен в будущее, настоящее работник рассматривает как этап достижения намеченных целей. Если же у работника текущая (близкая) мотивация деятельности, то трудности или неудачи в труде могут снизить его трудовую (служебную) активность или даже вызвать желание перейти на другую работу.

Методы профессионального отбора и обучения. К таким методам относятся: отбор работников, обладающих такими психологическими характеристиками, которые наиболее соответствуют выполняемой работе (занимаемой должности); развитие необходимых психологических характеристик для успешного выполнения порученного дела.

Все вышеуказанные методы могут оказывать эффективное воздействие на человека, если будут применяться с учетом особенностей психологического склада конкретной личности, т.е. ее характера, способностей, темперамента.

Межличностные отношения в социально-управляемых системах. Социально-психологическая структура органов внутренних дел, ее изучение и основные характеристики

Как отмечалось ранее, социальное управление - это управление людьми. Причем, оно осуществляется посредством воздействия на сознание и волю людей, а через них - и на поведение участников управления. Характер, пути и способы такого воздействия раскрываются при рассмотрении социально-психологического аспекта управления, в котором последнее предстает как целостная система приемов и методов психологического воздействия на участников управления, используемых для достижения их желаемого поведения.

Данному аспекту уделяется большое внимание при осуществлении кадровой функции в органах внутренних дел. Его значение обусловлено тем, что процесс управления не исключает возможность возникновения между участниками управления различных конфликтов, порождаемых психической индивидуальностью, особенностями психических состояний и реакций индивидуумов. А поскольку подобные обстоятельства могут существенным образом отражаться на эффективности деятельности любого коллектива, руководители должны не только настойчиво изучать, хорошо знать и глубоко понимать тонкости психологии человеческого общения, но и умело применять их в работе с кадрами.

В каждом органе внутренних дел, равно как в каждом его подразделении, наряду с официально закрепленной и очевидной организационной структурой, образуется и существует неофициальная (иначе - неформальная) социально-психологическая структура, которая основывается на закономерностях межличностного общения.

В каждом органе внутренних дел, как упоминалось ранее, проявляется сложная сеть отношений подчиненности, служебной зависимости, функциональных обязанностей сотрудников. Эти отношения представляют собой официальную психологическую структуру органа, в которой в роли официального лидера всегда выступает руководитель. Эта структура легко познается по штатному расписанию.

Однако, взаимоотношения между сотрудниками органа отнюдь не сводятся к формально подписанным контрактам. Во всякой социальной системе спонтанно складывается система других межличностных отношений, которые возникают как неизбежный результат более или менее длительного общения, основанная на личном выборе связей ассоциаций людей между собой. Поэтому в каждом органе внутренних дел (подразделении) существует неформальная неофициальная социально-психологическая структура. Для ее выявления требуется использование специальных методов, так как она представляет собой зачастую невидимые психологические отношения между людьми (их симпатии и антипатии, притяжение и отталкивание, давление группы и конформизм. Эти отношения и формируют социально-психологический климат в коллективе.

Неформальная социально-психологическая структура любого коллектива находит свое выражение в возникновении как отдельных двусторонних контактов, так и целых так называемых неофициальных групп. Такие неофициальные группы объединяют, как правило, небольшое (3-10 человек) число членов коллектива, которые стихийно установили и сравнительно долго поддерживают между собой непосредственные связи, объединены взаимным интересом, осознают или выделяют себя как специфическую общность. Такую группу характеризует чувство солидарности, взаимного доверия, общей судьбы и т.д. Она дает работникам чувство идентификации и определенного положения, удовлетворяющее их социальные потребности, предлагает групповую поддержку и защиту.

Ее границы могут совпадать с границами официальной структуры коллектива или отличаться от них. Неофициальная группа может включать в себя сотрудников из разных подразделений органа, разбивать эти подразделения на несколько неофициальных подгрупп или же вообще функционировать за пределами органа (например, дружеские компании, которые складываются на основе общих привычек, любительских интересов, взглядов и т.п.)

Стабильность неофициальной группы, высокая эмоциональная вовлеченность каждого ее члена в групповые дела отличает ее от временных общностей людей (например, очереди в столовой; сотрудников, находящихся на служебном совещании, на субботнике и т.д.). Наблюдение за неофициальными группами позволяет выявить закономерность между ее численным составом и возрастом, а также должностным положение входящих в нее членов: с увеличением возраста и повышением должностного положения численность людей в группе падает.

Следует отметить, что та или иная степень внутреннего единства, спаянность группы не исключает ее внутреннюю дифференциацию. На основе своих критериев и оценок группа достаточно тонко дифференцирует как официальный статус (должностное положение, функциональная роль) своих членов, так и их неофициальный статус в группе. Члены неофициальной группы в зависимости от статуса подразделяются на “неофициальных лидеров” (в каждой группе может быть только один такой лидер), “благополучных”, “пренебрегаемых”, “изолированных” и т.п.

Каждая группа вырабатывает в своей среде определенные нормы поведения, которые в совокупности создают определенный режим внутри группы, требующий приверженности, лояльности каждого члена, без чего невозможно ее существование. Поэтому неофициальная группа может выступать как средство социального контроля, который проявляется в различных способах ее воздействия на личность: через внушение каких-либо социальных установок, жизненных ценностей, стереотипов; через влияние на мотивацию поведения и т.д. Отклонение от выработанных в группе норм какого-то члена вызывает у нее меры ответного воздействия в виде презрения, изоляции, осуждения и т.п.

Руководителям органов внутренних дел следует уделять самое пристальное внимание выявлению и оценке возникающих и существующих в подразделениях неофициальных групп и возглавляющих их лидеров. Одновременно следует помнить о том, что неофициальную психологическую структуру нельзя отождествлять с так называемой групповщиной, поскольку, как свидетельствует практика, неофициальные группы в подавляющем большинстве объединяют сотрудников, которые честно и добросовестно относятся к выполнению своего служебного долга.

Вместе с тем необходимо иметь в виду, что между руководителем органа (официальным лидером) либо официальной структурой органа в целом и неофициальными группами либо их лидерами могут сложиться различные по характеру и содержанию отношения. Все разновидности этих отношений в конечном счете сводятся к трем основным видам: а) отношения поддержки; б) нейтральные отношения; в) отношения противодействия.

Первый из названных видов отношений складывается тогда, когда неофициальная группа активно поддерживает руководителя органа (подразделения), дорожит его мнением, как мнением специалиста, ценит его личные человеческие качества, проявляет к нему чувства симпатии и привязанности.

Нейтральные отношения имеют место в коллективе, где неофициальная группа и ее лидер не выражают к руководителю органа (или официальной структуре органа в целом) отчетливых положительных либо отрицательных эмоций, когда в деятельности неофициальной группы не отражаются усилия для изменения функционирования органа внутренних дел как в лучшую, так и в худшую стороны.

Отношения противодействия складываются в случае неприязни неофициальной группы к руководителю. Эти отношения проявляются в постоянном противодействии руководителю, ироничном или недоверчивом восприятии его личных качеств, в переносимом с большим трудом руководстве со стороны лица, представляющего официальную структуру органа, и т.п.

Рассмотрим, каким образом преобладание того или иного вида отношений может сказываться на эффективности управления органом внутренних дел либо его подразделением.

Так, если руководитель органа должным образом исполняет свои функциональные обязанности, предпринимает энергичные усилия для совершенствования деятельности органа, проявляет необходимую заботу о своих подчиненных, с инициативой и творчески подходит к решению возникающих задач, то совершенно очевидно, что отношения его поддержки со стороны неофициальных групп положительно скажутся на эффективности деятельности органа внутренних дел. В подобных случаях руководитель должен всячески поддерживать активность неофициальных групп и их лидеров. Иная ситуация возникает тогда, когда неофициальные группы поддерживают руководителя, ненадлежащим образом осуществляющего свои обязанности, не справляющегося с решением оперативно-служебных задач, демонстрирующего авторитарный стиль руководства и т.д. Отношения поддержки такого руководителя со стороны неофициальной структуры может пагубным образом сказаться на результатах деятельности органа внутренних дел. В подобных случаях неофициальные группы должны быть подвергнуты воздействию преимущественно методами убеждения с тем, чтобы переориентировать их отношение к “нерадивому” руководителю в должном направлении, чтобы занять по отношению к нему правильную, принципиальную и критическую позицию. Вполне понятно, что в крайних случаях вышестоящий орган принимает меры к замене руководителя, осуществляющего управление ненадлежащим образом.

“Нейтрализм” неофициальных групп в отношениях с руководителем органа внутренних дел при всех вариантах является свойством отрицательного характера: и тогда, когда он проявляется в отношениях с добросовестным, активным и деятельным руководителем, и тогда, когда неофициальная группа безразлично относится к руководителю, в деятельности которого проявляются отрицательные моменты (например, злоупотребление служебным положением, нарушение законности). И в том, и в другом случае “нейтрализм” не позволяет использовать весь положительный потенциал неофициальной структуры для повышения эффективности функционирования органа. Поэтому отношения данного вида должны последовательно преодолеваться.

Что касается отношений противодействия руководителю со стороны неофициальной группы и ее лидера, то здесь также возможны два варианта. Так, если неофициальная группа противодействует деятельности хорошего руководителя, препятствует осуществлению им своих функций, исходя из сугубо групповых или личных интересов и неосновательных притязаний ее членов либо лидера, то следует предпринимать активные и целеустремленные усилия для нейтрализации подобного противодействия и переориентации данной группы в пользу руководителя, применяя для этого преимущественно методы убеждения, проводя необходимую воспитательную работу. Неофициальный лидер такой группы, действующий принципиально неверно и существенно препятствующий нормальному функционированию органа, должен быть удален из коллектива. Однако в случаях, когда противодействующая неформальная группа предъявляет к руководителю обоснованные претензии как к лицу, не справляющемуся со своими обязанностями, то в интересах дела необходимо удовлетворить эти претензии, а при необходимости - сменить руководителя.

Таким образом, знание особенностей отношений, складывающихся между руководителем органа и неофициальными лидерами, и учет этих особенностей в практике управления предотвращают возникновение конфликтных ситуаций в коллективе, способствуют созданию оптимального социально-психологического климата в управляемой системе и тем самым обеспечивают максимальную эффективность ее функционирования.

Формирование оптимального социально-психологического климата в коллективе сотрудников органов внутренних дел. Способы снятия конфликтов, возникающих в процессе управления в системе органов внутренних дел

От состояния и активности неофициальной структуры коллектива органа внутренних дел в значительной степени зависит его социально-психологический климат. Социально-психологический климат представляет собой комплексное психологическое состояние коллектива, отражающее особенности социального восприятия различных сторон его жизни и деятельности, степень удовлетворения ими и побуждения к успешному выполнению поставленных задач. Он проявляется в специфике взаимоотношений, складывающихся между руководителем и подчиненными (вертикальный климат), а также между самими подчиненными (горизонтальный климат). Его основной социально значимой характеристикой выступает господствующее в коллективе отношение к труду. Поэтому главными показателями состояния социально-психологического климата органа внутренних дел являются степень удовлетворенности работников трудом, результатами собственной деятельности и деятельности органа (подразделения) в целом, а также существующими в коллективе взаимоотношениями.

Бесспорно, что наилучших результатов в работе достигают те коллективы органов внутренних дел, в которых создан и поддерживается оптимальный социально-психологический климат. Важную роль в формировании последнего призваны играть руководители, каждый из которых должен стремиться завоевать авторитет, соответствующий не только формальному статусу руководителя, но и признанного лидера - наиболее влиятельного и инициативного члена коллектива. Следовательно, социально-психологический климат и вся деятельность работников органа внутренних дел в значительной мере успешно регулируются слиянием “ядра” неформальной структуры во главе с официальным руководителем и окружающим его активом - лидерами неофициальных групп. При этом оптимальным климат будет тогда, когда его вертикальный и горизонтальный компоненты совпадают: общественные и личные цели работников становятся едиными, коллектив приобретает сплоченность и сработанность, способность эффективно решать поставленные пред ним задачи.

Социально-психологический климат органа внутренних дел подвергается воздействию многих факторов, основные из которых подразделяются на: факторы макросреды (характерные особенности современного этапа развития страны; деятельность вышестоящих органов внутренних дел и других органов управления; связь органа с территориальными органами государственной власти, общественными организациями и т.д.); факторы микросреды (комплекс организационных, технических и технологических элементов, составляющих содержание деятельности (органа внутренних дел; специфика формальных и неформальных связей в коллективе и соотношение между ними; стиль руководства; уровень психологической совместимости членов коллектива; условия труда и быта и т.п.). Формируя социально-психологический климат в подчиненном ему коллективе, руководитель обязан учитывать характер и степень воздействия этих факторов.

Оптимальный социально-психологический климат создает необходимые предпосылки для высокой морально-психологической устойчивости коллектива органа внутренних дел, которая представляет собой способность противостоять воздействию деструктивных факторов, экстремальных ситуаций при сохранении своих социальных функций.

Морально-психологическая устойчивость предполагает способность коллектива к саморегулированию, быстрому восстановлению связей и отношений в тех звеньях, где они по каким-то причинам были нарушены. Иными словами, она выражает запас духовной прочности коллектива, диапазон, в котором он может сохранять свою целостность и жизнеспособность. Вполне естественно, что специфика среды функционирования органов внутренних дел, множественность оказывающих влияние на их деятельность деструктивных факторов, экстремальные условия, в которых им приходится решать сложные и ответственные задачи, и т.п. обусловливают необходимость высокого уровня морально-психологической устойчивости как коллективов, так и отдельных работников органов внутренних дел.

Совершенствование управления органами внутренних дел и повышение эффективности их деятельности находятся в прямой связи от того, насколько руководители владеют методами социально-психологического анализа, профилактики и разрешения разнообразных конфликтов, возникающих в подчиненных коллективах.

Преодоление и разрешение конфликтов, дезорганизующих коллектив работников органа внутренних дел и отрицательно сказывающихся на результатах его служебной деятельности, зависят от многих составляющих конфликтов: причин возникновения и форм проявления; личностных характеристик и действий участников конфликта в процессе противоборства; социально-психологических условий его протекания; динамики развития; точности прогноза его последствий.

Основным, с точки зрения психологической целесообразности, методом разрешения конфликта в момент его кульминации является перевод взаимоотношений конфликтующих сторон с эмоционального на интеллектуальный уровень. Это обусловливается тем, что взаимное возбуждение и проявляемый накал страстей вызывают эффект сужения сознания у противоборствующих сторон, при котором эмоции затрудняют нормальное функционирование памяти, мышления, распаляют воображение участников конфликта. При этом состоянии резко возрастает необъективность и тенденциозность во взаимных оценках.

Именно поэтому как в ситуации конфликта между руководителем и подчиненным, так и при разрешении конфликта между подчиненными руководитель прежде всего должен предпринять усилия к погашению эмоций, запрещению нетактичных выпадов, угроз, повышению голоса, оскорбительных жестов и т.п. Это, в зависимости от развития конкретного конфликта, достигается путем мягких, спокойных упреков либо четких (а при необходимости - достаточно резких) указаний, отдачи приказов о прекращении выходящего за рамки служебной этики поведения. Заметный эффект оказывает переключение внимания конфликтующих сторон на другие, не связанные с предметом обострения взаимоотношений, вопросы служебной деятельности.

Осуществляя перевод конфликта из эмоционального в интеллектуальное русло, руководитель должен добиваться от его участников приведения ясной аргументации своих позиций, обращать внимание на моральную допустимость взаимных оценок. Одновременно им оказывается помощь конфликтующим сторонам в разложении конфликта на составные части и детальном рассмотрении разногласий по каждому пункту. При этом важно создать обстановку справедливого и объективного разбирательства, вдумчивого и терпеливого обсуждения возникшей проблемы, исключить оценки типа “победитель-побежденный”.

Важные задачи решаются руководителем на интеллектуальной стадии протекания конфликта: добиться смены мотивов противоборства конфликтующих сторон на мотивы урегулирования отношений между ними, побудить стороны к поиску согласованных позиций, оптимально соответствующих как интересам службы, так и их личным интересам. Затем участники конфликта побуждаются к взаимным уступкам, признанию ошибочных позиций и оценок друг друга, приведших к обострению взаимоотношений.