

## Теоретический материал по теме 1: **Базовые положения психологической науки, значимые в управлении органами внутренних дел**

### **Вопросы:**

1. Психологическая сущность эффективного управления подчиненными.
2. Базовые положения психологической науки, значимые для построения эффективного управления органами внутренних дел.

### **Литература**

#### Основная:

1. Урбанович, А.А. Психология управления: Учебное пособие / А. А. Урбанович; учреждение образования «Акад. М-ва внутр. дел Респ. Беларусь». - Минск : Академия МВД, 2018. - 165 с.
2. Столяренко, Л.Д. Психология управления: учебное пособие / Л.Д. Столяренко. - Изд. 2-е. - Ростов н/Д : Феникс, 2005. - 507 с.

#### Дополнительная:

1. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Фрэнсис. - М.: Дело, 1991. - 320 с.
2. Гулиев, М.А. Социология и психология управления: Учебное пособие для студентов вузов / М.А. Гулиев, С.Н. Епифанцев, С.И. Самыгин. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2006. - 408, [2] с.
3. Леонов, А.П. Управление органами внутренних дел: курс лекций / А.П. Леонов; Министерство внутренних дел Республики Беларусь, Академия МВД Т.2. - 2-е изд., переработанное и дополненное. - Минск: Академия МВД Республики Беларусь, 2009. - 238, [1] с.
4. Прикладная юридическая психология: Учебное пособие для вузов / И.И. Аминов [и др.]; под ред. А.М. Столяренко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 639 с.
5. Психология управления персоналом: учебник для академического бакалавриата / под общ. ред. Е. И. Рогова. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - 350 с.
6. Смирнов, В.Н. Психология управления спецподразделениями органов внутренних дел в экстремальных условиях: учебное пособие / В. Н. Смирнов; МВД России, Федеральное государственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Всероссийский институт повышения квалификации сотрудников МВД России», Кафедра тактико-специальной подготовки и

оперативного планирования Ч. 1. - Домодедово: ВИПК МВД России, 2009. - 219 с.

7. Урбанович, А.А. Теория и практика управленческой деятельности / А.А.Урбанович. - Минск: Современная школа, 2008. - 608 с.

Вопрос 1. Психологическая сущность эффективного управления подчиненными.

В обобщенном виде управление понимается как процесс целенаправленного воздействия управляющей системы на управляемую для достижения ее эффективного функционирования и развития. В государственном управлении управленческая деятельность непосредственно связана с реализацией государственной власти.

Управление в социальной системе - это деятельность руководителей, несущая воздействие на подчиненных, которое направляет их деятельность на достижение определенного социального результата, упорядочивает ее, придает ей необходимое содержание и обеспечивает ее совершенствование, а также профессиональное развитие подчиненных. Ключевое понятие в управлении - воздействие. Наряду с воздействием на людей деятельность руководителя направлена на оптимизацию условий деятельности подчиненных, организационноштатной структуры, информационные процессы, взаимодействие с государственными и общественными институтами, осуществление документальных процедур и другие функции.

Психология управления - это отрасль психологической науки, которая изучает психические явления, присущие деятельности руководителей и ее влияниям на подчиненных и присущие подчиненным. На основе изучения этих явлений данная наука призвана вырабатывать рекомендации по эффективному управлению, обеспечивающему более качественное, рациональное по времени и затратам выполнение подчиненными своих функций и их профессиональное развитие.

Управление имеет свои функции. В теории управления наиболее распространенными являются следующие их классификации:

1) деление функций управления на общие (прогнозирование, планирование, организация и т.д.) и специфические (обучение, воспитание, информационного обеспечения и др.);

2) деление функций управления на познавательно-программирующие (прогнозирование и планирование) и организационно-регулирующее (организация, контроль, регулирование, мотивация).

Управление предусматривает реализацию стратегических целей и задач текущего управления. Стратегические цели ориентированы на

обеспечение социальных и государственных интересов. В деятельности ОВД - это укрепление правопорядка и развитие профессионального потенциала органов (конкретного коллектива). Им должны быть подчинены решение текущих задач.

Эффективное управление выражается, во первых, в принятии рациональных решений, которые позволяют достигать наиболее высокие результаты деятельности организации с наименьшими затратами времени, материальных и человеческих ресурсов, а также способствуют развитию организации; во вторых в рациональной организации деятельности подчиненных по выполнению решений, при которой они осуществляют деятельность с необходимым качеством, соблюдением нормативных требований и социальных интересов, развивают свой профессиональный потенциал и совершенствуют саму деятельность и управление. Конечным результатом управления в системе МВД является рационально и качественная работа сотрудников, непосредственно осуществляющих функции по обеспечению правопорядка.

Специфика управления в ОВД определяется рядом особенностей деятельности сотрудников ОВД, прежде всего территориальных:

- является многофункциональной и многовариантной и зависит от складывающихся обстоятельств, что обуславливает высокую степень самостоятельности в выполнении ими задач и функций и низкую возможность непосредственно руководить и контролировать их выполнение. В этой связи эффективная их деятельность возможна только при проявлении умений и инициативы, что требует развития самоуправления;

- основана на правовой регламентации и связана с повышенными возможностями нарушения законности;

- связана с высокой конфликтностью, психологической напряженностью, а также возможностями коррупционных проявлений;

- требует формирования положительного имиджа ОВД для социально-правовой удовлетворенности граждан, чувства защищенности и содействия с их стороны;

- отличается экстремальностью, часто обуславливающей овражный характер, требующей быстрых решений и мобилизации сил, что выбивает из ритма планомерной работы;

- отличается регламентацией организационных отношений и принципом единоначалия с обязательным подчинением;

- связана с множественностью факторов, которые влияют на успешность;

- имеет социальный результат «продукции» (по А.М.Столяренко), выражающийся в уровне правопорядка и правовой культуры граждан, вере в справедливость и торжество закона.

Эти особенности требуют своего учета и необходимых управленческих влияний, повышают значимость воспитательной функции управления, ориентированной на поддержание высокой мотивации, инициативы и приверженности государственным интересам и законности.

Управление сочетается с соуправлением и самоуправлением. Соуправление выражается в участии подчиненных в выполнении управленческих функций, а самоуправление в самостоятельности принятия решений при осуществлении своей деятельности, а также во взаимном влиянии подчиненных, которое обеспечивает слаженную и продуктивную работу коллектива. Участие в со-управлении зависит от восприятия этой функции, которое может быть позитивным (престижность, возвышение) или негативным (обременение или опасность ответственности)

Одна из важнейших идей - это такая работа с подчиненными и создание таких организационных условий при которых у них возникает «чувство хозяина». Оно выражается в восприятии труда как работы на себя, предмета труда как собственного, результата труда как лично необходимого: «это надо мне». Если труд не нормируемый, а процессуальный и поручаемый (должен выполнять функции и задания в течение рабочего времени), а результативность его оценивается руководителем при многозначности, неопределенности и противоречивости критериев, а также при высоком значении личного отношения начальника, то в восприятии сотрудников труд становится трудом «для начальника», «на оценку начальника и проверяющих». При мотиве «на оценку начальнику» (для избежания критики и получения одобрения) в различной степени проявляются стремления: к снижению нагрузки, к созданию позитивной видимости своей работы у руководителя, к исполнению для формального отчета или любой ценой (в том числе путем нарушений законности и манипулирования отчетностью). Эти мотивы присущи труду по принуждению. Руководитель любого уровня, за исключением высшего, имеет аналогичные мотивы, хотя и ощущает себя «хозяином» над подчиненными.

В этой связи Де Мак-Грегор сформулировал идеи двух моделей управления в зависимости от мотивации работников. Первая модель "X" отражает административно-командный подход, исходя из следующих предпосылок:

- 1) человеку свойственно неприятие труда и стремление всячески его избегать;
- 2) обычно человек предпочитает не идти на риск и избегает ответственности, он пассивен и склонен к тому, чтобы им управляли;
- 3) обычно человек не имеет больших амбиций и ему свойственна потребность в защите и безопасности.

Исходя из этого необходимо жесткое и непосредственное управление организацией, централизация официальных полномочий, минимальное участие работников в принятии решений.

Вторая модель "У" исходит из того, что:

1) затраты физических и интеллектуальных сил человека в труде совершенно естественны, а работа свойственна ему как игра и отдых;

2) человек осуществляет самоуправление и самоконтроль в процессе деятельности;

3) обычно человек при соответствующих условиях не боится взять ответственность на себя и сам ищет возможности проявить свои способности.

Из этого вытекает, что руководство организацией должно быть более свободным, общим и демократичным, включающим децентрализацию официальных полномочий, более активное участие рядовых работников в принятии решений и в большей мере рассчитанным на индивидуальную активность и самоконтроль, чем на контроль и принуждение.

Делая обобщение можно сказать, что применение той или иной модели зависит от позиций работников и в целом коллектива. Решение данной проблемы можно найти в учении А.С. Макаренко о стадиях развития коллектива и в зависимости от них о необходимом управлении.

Управление в ОВД охватывает два контура влияния: внутренний - влияние на подчиненных, и внешний - влияние на социальные процессы, связанные с обеспечением правопорядка.

Руководители как субъекты управления сами испытывают различные влияния и ориентируются на них: влияния социальной обстановки и политических процессов, вышестоящих руководителей, контролирующих и иных государственных органов с которыми осуществляется взаимодействие, руководимого коллектива и отдельных сотрудников. Эти влияния могут быть разными по направленности - способствующими или затрудняющими управление и деятельность организации.

Управленческая деятельность (УД) руководителей включает ряд составляющих (функций), образующих управленческий цикл:

1) анализ состояния дел и условий деятельности;

2) выработка и принятие управленческих решений;

3) доведение решений до подчиненных и подготовка к их выполнению;

4) осуществление контроля;

5) оказание стимулирующих и формирующих влияний на подчиненных.

Каждый из этих элементов УД имеет свои психологические особенности и реализуется с помощью набора управленческих действий

(поручение, определение целей и задач, обращение к сотрудникам, включение их в выработку решений, научение, личный пример, оценочное суждение, стимулирующее влияние, применение поощрений и наказаний, демонстрация отношения и др. Психология управления призвана вырабатывать рекомендации по их оптимальному осуществлению. Для этого необходимо понимание объективного и субъективного результата (эффекта) управления. Объективный результат выражается в эффективной деятельности сотрудников руководимой организации. Субъективный - в формировании и поддержании у сотрудников внутреннего состояния, в силу которого они трудятся эффективно. Это состояние готовности к эффективному осуществлению деятельности - состояние актуализации профессионального потенциала сотрудников и коллектива в целом. Этот потенциал выражается в подготовленности сотрудников, их стремлении эффективно работать и в наличии внутренних психофизиологических ресурсов. Этот потенциал руководитель должен формировать, развивать и правильно использовать. В этом состоит основная идея эффективного управления и основная задача деятельности руководителя. По сути все модели эффективной управленческой деятельности основываются на развитии и оптимальном использовании такого потенциала сотрудников.

Совершенствование управления имеет определенные цели: достижение такой личной ответственности и инициативы подчиненных, при которой они верно определяют задачи, прилагают рационально-максимальные усилия по их решению, заботятся о качестве и социальной результативности деятельности и о ее совершенствовании.

Эффективность УД основывается на ее психологической оптимальности. Такая оптимальность обеспечивается когда:

1) каждая функция УД, каждое управленческое действие способствует актуализации, развитию и реализации профессионального потенциала сотрудников;

2) руководитель своими действиями и демонстрацией личных качеств обеспечивает необходимое восприятие подчиненными своих влияний, сочетая руководство и лидерство;

3) управление развивает взаимовлияния подчиненных, способствующие эффективной деятельности и профессиональному развитию, создающие психологическую атмосферу и взаимоотношения, благоприятные для достижения целей совместной деятельности;

4) управление сочетается с воспитанием сотрудников, имеющим ряд задач;

5) управление развивает внутреннюю мотивацию деятельности и соблюдения служебной дисциплины, законности и государственно-общественных интересов.

Любое управляющее воздействие имеет свой результат и

психологический механизм его возникновения. Он включает субъективное восприятие воздействия, понимание его значения, отношение к нему, возникновение мотивации и целевой установки (не всегда той, на которую рассчитывает руководитель), эмоциональной и волевой реакции. Все эти составляющие механизма управляющего воздействия могут проявляться по-разному - способствуя актуализации готовности к добросовестному труду или искажая и снижая такую готовность.

Для психологической оптимизации управляющего воздействия необходимо понимать психологические закономерности деятельности и поведения человека. Деятельность подчиненных осуществляется в силу внутренней психической деятельности, которая порождается двумя видами факторов - внутренними и внешними. Внутренние факторы относятся к личности человека и выражают его профессионально значимые свойства, психическое и физическое состояние. Внешние представляют собой управленческие воздействия руководителей, социальные условия, в которых действует человек, в том числе условия, выражающие возможности осуществления требуемой от него деятельности и достижения требуемого результата.

Внутренняя психическая деятельность, которая управляет его внешней деятельностью, сочетает процессы психического отражения и регуляции. Эта психическая деятельность включает ряд составляющих функций: 1) восприятие внешних условий, в том числе воздействий, их субъективную оценку, исходя из личных интересов и представлений; 2) мотивообразование (возникновение побуждения или его изменение), 3) целеполагание с принятием личных решений; 4) исполнительную регуляцию. Все эти психические функции протекают при различной активности сознания, сочетая логику и интуицию, мышление и эмоции. В психической деятельности реализуются три уровня регуляции: 1) интеллектуальный - человек действует на основе разумного расчета); 2) эмоциональный - человек действует по воле чувств; 3) импульсивный - человек действует в силу привычки и других автоматизмов, в том числе подсознательного подчинения авторитету, подражания ему, группового взаимозаражения, которые уходят корнями в инстинкты (подчинения и подражание родителю, стадный инстинкт). Учитывая это, эффективное управленческое воздействие должно затрагивать все уровни психической деятельности.

Воздействия непосредственного руководителя составляют лишь часть воздействий, которые испытывают подчиненные. Существуют иные воздействия, по-разному влияющие на их деятельность. Так, на их мотивацию и отношение к выполнению служебных функций оказывают влияние:

вышестоящие и нижестоящие руководители;

социально-политическая, экономическая обстановка в стране, уровень преступности и коррупции, общественный менталитет;

общинные явления в местности, где работают сотрудники, состояние правопорядка и отношение населения к ОВД;

уровень оплаты труда и социального обеспечения в сравнении с иными категориями работников;

требования контролирующих органов и должностных лиц; клены коллектива, выражающие личные отношения к профессии, служебным функциям, руководству и к самому сотруднику;

члены семьи и возможности выполнения семейных функций; граждане, с которыми осуществляется профессиональное взаимодействие.

В этой связи управленческая деятельность требует коррекции этих влияний для поддержания высокой работоспособности сотрудников.

Определяющее значение может иметь влияние непосредственного руководителя при условии, если он создает высокую его значимость. Руководитель становится главной фигурой для подчиненных в позитивном значении если он обеспечивает возможность удовлетворения личных потребностей подчиненных: в уважении, поддержке, в нормальном эмоциональном состоянии, в компетентном совете, справедливости, одобрении, защищенности, самовыражении, личностном росте. При этом он осуществляет контроль и справедливую оценку, обладает высокой возможностью использования взысканий. Значимость руководителя также возможна, на основе его взыскательности и устрашения. В этом случае он мотивирует приспособление, угодничество, минимизацию личных целей, стремление избежать неудачи, парализует инициативу и, в конечном итоге, порождает отрицательное отношение к работе в организации, готовность к увольнению и поиску трудовой альтернативы.

Управленческое воздействие усиливается при правильном сочетании руководства и лидерства, власти и самоуправления.

Руководство и лидерство - два различных явления. Руководство - процесс управляющего воздействия, руководителя на основе официальной власти, регламентированных отношений, контроля и применения дисциплинарных и экономических мер. Лидерство - процесс управляющего влияния человека на других на основе авторитета и добровольности подчинения. Сочетание руководства и лидерства заключается в том, что влияние руководителя на подчиненных основывается не только на его официальных полномочиях, но и на личном авторитете. Если руководитель завоевывает авторитет и становится лидером группы, то его поручения выполняются не из-за страха перед наказанием или прагматических интересов, а из уважения к нему, признания его компетентности и правильности действия для дела и людей.

Он воспринимается членами группы как «лучший из нас». Лидер признается в силу ряда проявляемых им качеств.

В любой организационной структуре имеются два типа отношений, опосредствующих совместную деятельность: формальные (должностные) и неформальные (личные). Неформальные отношения основаны на нравственных нормах, традициях, авторитете, оценке личных качеств и отношения к совместной деятельности. Они могут способствовать эффективной деятельности коллектива или затруднять ее. Отношения, способствующие эффективной деятельности в советской психологии назывались коллективистскими (А.С.Макаренко, А.В. Петровский). Они выражаются в проявлении взаимопомощи, взаимной ответственности и требовательности, что укрепляет организованность коллектива, мотивацию, создает благоприятный деловой климат и тем самым выражает соуправление и самоуправление. Возможно и противоположное влияние неформальных отношений на совместную деятельность. Эффективное управление предполагает развитие взаимовлияний на пользу делу.

Вопрос 2. Базовые положения психологической науки, значимые для построения эффективного управления органами внутренних дел

Инициатором разработки научных основ управления принято считать Фредерика Тейлора (американский инженер), который уделил внимание рациональной организации и стимулированию труда. На основе хронометража он составил каталоги производственных операций, разработал инструктивные карточки с изложением заданий и способов их выполнения, установил нормы времени на их выполнение и нормы оплаты, предусмотрел дополнительные материальные стимулы, а также штрафы за несвоевременное или некачественное выполнение заданий. Он также придавал значение стилю руководства, учету индивидуальных способностей при отборе и обучению профессии.

Линию Ф. Тейлора продолжил Д. Джилберт, который разрабатывал рациональные методы выполнения работ и благоприятные условия для этого. На основе анализа движений рабочего осуществлялась разработка оптимального устройства рабочего места, передачи материалов, последовательности движений, рационализация инструментов. [Например, после тщательного изучения работы каменщиков, Ф.Джилберту удалось сократить количество рабочих движений с 30 до 5, усовершенствовать рабочее место и увеличить часовую выработку со 120 до 350 укладываемых кирпичей].

Г.Эмерсон распространил принципы научной организации труда на организацию управления в целом. Он определил 12 принципов:

- точно поставленные цели;

- здравый смысл при принятии решений и организации их выполнения;

- компетентную консультацию;
- дисциплину;
- справедливое отношение к персоналу;
- оперативный, надежный, полный, точный и постоянный учет;
- диспетчирование;
- нормы и расписание;
- нормализация условий;
- нормирование операций;
- написанные стандартные инструкции;
- вознаграждение за производительный труд;

Значительный вклад в развитие научной организации труда и управления внес А.Файоль. Он предложил свой набор принципов, основными из которых являются:

- разделение труда;
- централизация и иерархия власти;
- исполнительная дисциплина и порядок;
- единство распорядительства и единство руководства;
- подчинение частных интересов общему и единение персонала;
- вознаграждение инициативы;
- справедливость;
- постоянство состава персонала;

Важное значение в развитии психологических взглядов на управление персоналом оказала концепция "человеческих отношений", основоположником которой явился Джон Элтон Мейо (1880—1949 гг. — американский психолог и социолог). Изучая факторы производительности труда и текучести кадров, проводя организационные эксперименты, получившие название "хонторские опыты", он пришел к выводу, что сама работа, производственный процесс и даже заработная плата имеют для работника меньшее значение, чем его социальное и психологическое положение в организации. Он делает вывод, что совершенствование производства и управления необходимо рассматривать с позиции человеческих отношений. Мейо и его последователи показали, что важнейшими мотивирующими факторами являются психологическая обстановка в коллективе, хорошие межличностные отношения, а жесткая иерархия подчиненности и бюрократическая организация противоречат психологической сущности человека. В связи с этим следует стремиться не только увеличивать прибыль, но и стремиться к объединению работников на основе целей организации, учитывать психологические факторы и тем самым способствовать их самореализации, пробуждению инициативы и

творчества. Мейо выдвинул рекомендации использования группового вознаграждения, социально-психологического стимулирования (благоприятный психологический климат, удовлетворенность трудом, демократический стиль руководства), передачи ряда административных функций рабочим группам (планирование), принятие отдельных решений, корректировка норм выработки, обосновывая тем, что люди с большим энтузиазмом будут выполнять принятые ими решения.

Развивая концепцию человеческих отношений Р. Лайкертом указывал на следующие составляющие эффективного руководства:

- стиль руководства, при котором руководитель демонстрирует свое доверие и уверенность в подчиненных;

- мотивацию, основанную на стремлении руководителя поощрять подчиненного, вовлекать его в активную работу, используя групповые формы деятельности;

- обмен информацией в организации ее потоков и сверху, и снизу, и по горизонтали;

- принятие решений при их утверждении на всех уровнях с участием всех членов организации;

- установление целей организации на основе их группового обсуждения (для избежания скрытого противодействия);

- распределение функций контроля между многими участниками.

Еще одна концепция управления (концепция социальных систем и человеческих ресурсов) выдвинута Ч. Барнардом развита его последователями, среди которых лауреат Нобелевской премии по экономике Г. Саймон, профессор Технологического института Карнеги. Она основывается на идее развития человеческих ресурсов, исходя из того, что организация успешно функционирует только в результате усилий индивидов, а эти усилия возникают только в результате положительных для них стимулов. Для этого необходимо принимать такие решения, которые стимулировали бы персонал к деятельности, создавать систему коммуникаций внутри организации, формировать в ней организационную мораль, противостоящую центробежным силам индивидуальных интересов.

Сторонники концепции человеческих ресурсов важную роль отводят мотивации деятельности и придают при этом приоритет мотивам самовыражения, признания и понимания человека со стороны других.

Своеобразный подход представляет собой школа управления, сложившаяся в Японии. Ее основные идеи основываются на национальном менталитете, существенную роль в котором играют традиции и моральные нормы нисходящие к Бусидо - этическому учению знаменитого класса японских самураев, правивших страной в период XII - XIX веков.

Отличительные особенности выражаются в развитии на основе духовных идеалов способностей работника, преданности делу и организации, стремления работу превращать в искусство, доводить работу до совершенства и делать ее лучше всех, обязательность и стойкость, бережливость, правильное отношение к работе и получение от нее удовлетворения, корпоративный дух и порицание эгоистичности.

Для японского управления характерна высокая степень стилизации в зависимости от положения в иерархической структуре, возраста, стажа, пола, а также организационная идеология. Для нее характерны следующие принципы:

- ценить работу каждого,
- поддержание у работников чувства гордости за принадлежность к организации, профессии, гордости за продукцию, за трудолюбие, порядок и достижения;
- развитие коллективного сознания и коллективной ответственности, корпоративного духа единой команды, преданности компании;
- обучение этике и нравственности "сикому" в академическом образовании и по месту работы;
- поддерживать уважительное подчинение в иерархии;
- использовать оптимальную численность групп - пять человек для обеспечения организованности, взаимодействия и творческой активности;
- формировать правильное умственное отношение к работе [В компании Мицубиси и других следуют четырем принципам формирования такого отношения: 1) иметь представление о философии бизнеса, исходя из которой объясняется работа предприятия и управление им; 2) усвоение правил поведения и работы в соответствии с философией организации для их соблюдения; 3) работник должен работать без постоянного надзора, проявлять личную ответственность и творческий подход к работе; 4) у все работников должно быть развито чувство ответственности перед обществом].
- способствовать удовлетворению эмоциональных потребностей работника во внимательном благоприятном, уважительном отношении к нему, используя личные встречи в неформальной обстановке, поздравления, поддержание доверия. [Доктор Цунода провел исследование и пришел к выводу, что японский язык, содержащий много гласных звуков (звуков природы) стимулирует работу правого полушария головного мозга и тем самым программирует японцев быть эмоциональными, в то время как обработка английского и многих других языков осуществляется левым полушарием. По его мнению это влияет на мышление и поведение японцев, обуславливает их восприимчивость к чувствам и потребностям других людей. Особое значение имеет и

письменность японцев, в которой используется 1945 иероглифов и дополнительно 200, которые встречаются в именах. Эта письменность развивает чувство формы, образность, художественные способности, а также утонченное внимание и координацию способность схватывать в процессах памяти и мышления сложные и мелкие объекты].

- в работе ничего не должно быть упущено, ошибки надо не скрывать, а выявлять и устранять немедленно. [Корпорация "Тойота" первой ввела правило: любой рабочий на сборочной линии мог остановить работу всей линии при обнаружении каких-либо дефектов или проблем, нажав на кран подобно стоп-крану. Этот принцип назвали "андон" - традиционная японская лампа, т.е. включение света, в котором проблему можно увидеть и устранить];

- отношение к допущенным ошибкам и недостаткам работника выражать на основе доброжелательности и великодушия, однако их не забывать [Признание вины, сожаление и прощение часто является достаточным, чтобы простить виновное деяние, и это ведет к исправлению образа мыслей и принятию решения не делать подобное в будущем. Практикуются встречи для самокритики "хансен-кай"];

- брать самое лучшее у других (знания, технологии, системы ценностей) и их улучшать;

- приоритет добрых отношений с партнерами по сравнению с экономической выгодой, что в долгу в будущем возвратится более лучшими возможностями и результатами;

- использовать мышление "джизей" - погружение в размышление, используя интуицию, основываясь на медитации, при которой человек достигает истины, совершенства идеи или образа и модели изделия;

- развитие лидерских качеств управленцев, уверенности, напористости, энергичности ("киай"), одновременно гармонии и спокойствия духа;

- использование наставничества с целью познакомить новичка с распорядком дня, философией и нравственными нормами организации и т.п.

- уделять внимание эстетическому фактору, идеал которого простота и изящество.

В отечественной психологии управления основное внимание уделено ряду вопросов: личности руководителя, его индивидуальной управленческой концепции и стилю управления, коллективу организации, существующего в нем социально-психологическому климату, удовлетворенности, преодолению конфликтов, психологической оптимизации основных элементов управленческой деятельности: принятию решений, мобилизации работников на их выполнение, осуществлению контроля и стимулирования деятельности. Наиболее

значимый вклад в становление и развитие этой отрасли науки внесли ученые Академии МВД СССР А.И.Китов, который еще в 80-х годах подготовил ряд работ и первый учебник по психологии управления в органах внутренних дел. Его теоретический подход получил развитие в последующих работах ученых кафедры психологии управления деятельностью органов внутренних дел указанной Академии А.М.Столяренко (идеи системного и деятельностного подходов к управлению), В.И.Черненилов (идеи развития профессионального потенциала личности и коллектива сотрудников). Вклад в разработку проблем психологии управления внесли также ученые психологи А.Л. Свенцицкий, В.М. Шепель, В.Ф.Рубахин, философ В.Г.Афанасьев и др.

Выводы:

1. Управление есть функция организованных систем различной природы (биологических, технических, социальных), обеспечивающих сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программ, цели деятельности.

2. Современная наука управления последовательно разворачивается в сторону психологизации. В настоящее время поиск путей активизации человеческого фактора внутри организации и учет социально-психологических особенностей персонала признан решающим условием повышения эффективности совместной деятельности любой организации.

3. Для деятельности руководителя в системе ОВД характерны следующие психолого-управленческие особенности: высокая ответственность за принимаемые решения, прогностический характер деятельности, контактность и коммуникабельность, поведенческая гибкость и готовность к компромиссам, доминирование системы взаимоотношений «человек- человек» (а не системы «человек - документ»).