

Академия управления МВД России

ПЕДАГОГИКА УПРАВЛЕНИЯ

Учебное пособие

Москва · 2020

УДК 378
ББК 74.58
П24

*Одобрено редакционно-издательским советом
Академии управления МВД России*

Рецензенты: *Р.Р. Садеков*, начальник кафедры психолого-педагогического и медицинского обеспечения деятельности ОВД ФГКУ ДПО ВИПК МВД России, кандидат педагогических наук, доцент; *И.В. Ульянова*, профессор кафедры педагогики УНК психологии служебного поведения Московского университета МВД России имени В.Я. Кикотя, доктор педагогических наук, доцент.

Педагогика управления : учебное пособие. – Москва. : Академия управления МВД России, 2020. – 144 с.

П24

ISBN 978-5-907187-33-7

Учебное пособие отражает современные основы педагогических знаний, необходимых руководителю органа внутренних дел для эффективной управленческой деятельности и работы с личным составом. Соответствует содержанию подготовки магистрантов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом. В пособии представлены концепции, технологии и методы обучения и воспитания личного состава органов внутренних дел, особое внимание уделено требованиям к личности руководителя, его педагогической компетентности и путям ее формирования и совершенствования.

Предназначено для магистрантов и слушателей Академии управления МВД России, курсантов и слушателей образовательных организаций МВД России, может быть использовано в системе морально-психологической подготовки руководителей органов внутренних дел и в ходе их самостоятельной работы по повышению уровня педагогической культуры.

УДК 378
ББК 74.58

ISBN 978-5-907187-33-7

©Академия управления МВД России, 2020

Авторский коллектив:

Сердюк Наталья Владимировна, доктор педагогических наук,
доцент;

Семченко Александр Сергеевич, кандидат педагогических наук;

Ходякова Наталия Владимировна, доктор педагогических наук,
доцент;

Скляренко Инна Сергеевна, доктор педагогических наук доцент;

Боева Ольга Михайловна, кандидат педагогических наук.

Оглавление

Введение	6
Раздел I. Профессионально-педагогическая деятельность руководителя органа внутренних дел	9
Глава 1. Теоретические основы профессионально- педагогической деятельности руководителя органа внутренних дел	9
§ 1. Юридическая педагогика как теоретическая основа профессионально-педагогической деятельности руководителя органа внутренних дел	9
§ 2. Проблемы обучения и воспитания личного состава органов внутренних дел в отечественной юридической педагогике	14
Глава 2. Педагогика управления органом внутренних дел	22
§ 1. Концептуальные основы педагогики управления органом внутренних дел	22
§ 2. Педагогическая функция в управленческой деятельности руководителя органа внутренних дел	31
§ 3. Педагогическая стратегия и тактика руководителя органа внутренних дел	38
Раздел II. Педагогический процесс в органах внутренних дел как объект управления	45
Глава 3. Профессиональная подготовка личного состава органов внутренних дел и пути ее совершенствования	45
§ 1. Педагогическая система реализации кадровой политики МВД России	45
§ 2. Научно-теоретические и педагогические основы профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел	51
§ 3. Педагогические принципы профессиональной подготовки	67
§ 4. Педагогическая система профессиональной подготовки кадров органов внутренних дел	75

Глава 4. Совершенствование системы воспитательной работы в процессе реформирования органов внутренних дел.....	81
§ 1. Теоретические основы совершенствования воспитательной работы с личным составом.....	81
§ 2. Педагогическое управление воспитательной работой с личным составом	108
§ 3. Формирование сплоченного коллектива сотрудников органа внутренних дел	115
§ 4. Повышение эффективности индивидуальной воспитательной работы с личным составом и самовоспитания сотрудников органов внутренних дел	129
Заключение	140
Нормативные правовые акты и литература.....	141

Введение

Эффективность деятельности МВД России является приоритетной в ключевые моменты жизни государства, общества и отдельных граждан, когда осуществление этой деятельности сопряжено с немалыми трудностями, важнейший путь преодоления которых – работа с людьми. Любые реформы и решения будут малоэффективны без усиленного внимания к подготовке кадров, их воспитанию, тесно увязанному с реалиями происходящих перемен.

Принятый 7 февраля 2011 г. Федеральный закон № 3-ФЗ «О полиции», как и ряд новых ведомственных актов МВД России, посвящен, в том числе, вопросам обучения и воспитания кадров. В законодательных актах перед МВД России поставлена задача *модернизации системы обучения и воспитания кадров органов внутренних дел*, приведения ее в соответствие с современными требованиями общества и государства к правоохранительной деятельности и сотруднику правоохранительных органов.

Целями таких преобразований являются:

- восстановление отношения к воспитанию как важнейшему направлению повышения эффективности оперативно-служебной деятельности и решения задач, возложенных на органы внутренних дел;

- определение места воспитательной работы в обеспечении оперативно-служебной деятельности всей системы органов внутренних дел, направленной на формирование у сотрудников комплекса гражданских, нравственных, духовных и иных профессионально значимых качеств, подготовку сотрудников, способных реализовать задачи правоохранительной деятельности в условиях демократического общества, готовых соблюдать конституционные права человека и гражданина и на практике осуществлять их эффективную защиту; обеспечение высокой антикоррупционной устойчивости сотрудников и надежного иммунитета к профессиональным деформациям личности;

- разработка научной основы развития системы воспитательной работы применительно к современным условиям;

- создание нормативно-правовой и методической базы осуществления воспитательной работы как в масштабах Министерства, так и непосредственно в территориальных органах МВД России по субъектам Федерации;

- приведение организационно-штатной структуры воспитательных аппаратов в соответствие с изменившимися условиями;

- организация подготовки и переподготовки специалистов-воспитателей для органов внутренних дел;
- организация обучения руководителей всех звеньев теории и практике воспитания подчиненных, повышение их педагогической и управленческой компетентности.

К базовым принципам деятельности полиции, закрепленным Федеральным законом «О полиции», относятся, прежде всего, соблюдение и уважение прав и свобод человека и гражданина; законность; беспристрастность; открытость и публичность; общественное доверие и поддержка граждан и т. п. В свою очередь, эти принципы и обязанности полиции согласуются с основными конституционными принципами, в частности, с положениями ст. 2 Конституции Российской Федерации, что человек, его права и свободы являются высшей ценностью, а признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина – обязанность государства.

В одном из своих первых интервью в качестве Министра внутренних дел Российской Федерации генерал-полковник полиции Владимир Колокольцев заметил, что главная проблема полиции сегодня – доверие людей, вернуть которое крайне важно, поскольку «без должной поддержки граждан никакая профессиональная структура не будет эффективной»¹. Кроме того, он подчеркнул, что «повышение профессионализма и качества кадрового состава полиции – приоритетная задача»² руководящего состава МВД России, в связи с чем необходимо развивать профессионально-педагогическую компетентность самих руководителей.

Действительно, значительная роль в решении поставленных задач принадлежит руководителям органов внутренних дел, от управленческой и педагогической компетентности которых во многом зависят как эффективность деятельности по борьбе с преступностью, укреплению законности и правопорядка, так и отношение населения к этим органам. Руководитель – это социальный педагог, ежедневно решающий множество задач по профессиональному обучению, воспитанию и развитию персонала органов внутренних дел, и от того, насколько он успешен, целеустремлен, мотивирован к этой деятельности, зависит и успешность его сотрудников.

¹ Колокольцев В. «Если мы требуем соблюдения законности со стороны граждан, то сами должны быть безупречны» / беседовали Е. Маетная, Е. Карачева // Известия. 2012. 24 мая.

² Там же.

Учебное пособие «Педагогика управления» раскрывает основы теоретической и практической компетентности руководителя, отражает пути ее совершенствования и может быть использован как при подготовке и повышении квалификации руководящих сотрудников органов внутренних дел, так и в процессе самостоятельной работы руководителя по повышению своего профессионально-педагогического уровня.

Раздел I. Профессионально-педагогическая деятельность руководителя органа внутренних дел

Глава 1. Теоретические основы профессионально-педагогической деятельности руководителя органа внутренних дел

§ 1. Юридическая педагогика как теоретическая основа профессионально-педагогической деятельности руководителя органа внутренних дел

Развитие российского общества происходит в сложных условиях радикальных преобразований. Общественные силы, подобно силам природы, действуют стихийно и разрушительно до тех пор, пока люди не начинают глубоко понимать и учитывать их в своей жизнедеятельности. Действия «на глазок», самоуверенное следование интуитивным и основанным лишь на личном опыте соображениям, слепое подражание чужим образцам, упование на силу административного нажима, действия по методу проб и ошибок – вот причины неудач в любом деле, а в обеспечении законности и правопорядка они просто недопустимы, что убедительно подтверждают уроки последнего времени. Важное место среди мер по преодолению таких недостатков занимает полное и компетентное использование научных знаний и рекомендаций юридической и взаимодействующих с ней наук, в том числе юридической педагогики. Это значимый, но пока малоиспользуемый резерв, отвечающий современным требованиям и возможностям.

Научные знания – концентрация достижений человеческой мысли, обобщенного и глубоко осмысленного разнообразного практического опыта. Наука высоконравственна, поскольку ее интересуют не корысть, а истина, поиск правды, всесторонне взвешенных решений и действий. Она представляет собой основной потенциал прогресса во всем. Вместе с тем наука не всемогуща, но, как писал нобелевский лауреат Альберт Эйнштейн, она – *лучшее из средств*, которыми располагают люди, когда перед ними возникают новые и труднорешаемые задачи.

Время требует от органов внутренних дел радикальных усовершенствований и смелых, хорошо просчитанных новаций. Министерство внутренних дел Российской Федерации в качестве приоритетных направлений справедливо выделяет *кардинальное улучшение качества кадров, работы с ними и управления их деятельностью*,

поскольку ничто нельзя улучшить, не повысив качественный уровень, профессионализм и служебную самоотдачу личного состава.

Педагогика – наука, специально занимающаяся вопросами эффективного воспитания, образования, обучения, развития людей, содействия их труду и успехам в жизни. «Если существует наука, действительно нужная человеку, то это та... из которой можно научиться тому, каким надо быть, чтобы быть человеком», – писал И. Кант. Педагогика – наука о том, кем быть, каким быть, как стать человеком достойным и успешным в жизни. Она складывается из многих отраслей и направлений приложения своих возможностей на практике, включая *профессиональную педагогику*, в которой выделяется юридическая педагогика, изучающая проблемы права, правовой сферы общества и обеспечения деятельности правоохранительных органов.

История использования педагогических знаний в деятельности вышеуказанных органов насчитывает более 100 лет. Первоначально это выражалось в ознакомлении сотрудников с основами школьной педагогики и пояснении, как в измененном виде применять полученные знания в своей деятельности. Затем начала интенсивно развиваться исправительно-трудовая педагогика, с конца 1970-х гг. – педагогика для руководителей органов внутренних дел, а середины 1990-х гг. сформировалась юридическая педагогика, воплотившая в себе достижения педагогики применительно ко всем аспектам права и правоохранительной деятельности¹. Этот рывок в развитии юридико-педагогических знаний был обусловлен новизной и сложностью возникших проблем. А, как известно, потребности практики развивают науку быстрее, чем тысячи университетов. Спрос рождает предложение.

Педагогические научные знания необходимы везде, где феномены воспитания, образования, обучения и развития индивидов обнаруживают себя и сказываются на поведении, действиях людей и достигаемых ими результатах. В органах внутренних дел сфера применения возможностей педагогики предельно широка.

Во-первых, это социально-педагогическое направление в деятельности всего личного состава. Известно, что право – не единственный регулятор общественной жизни и поведения людей. Граждане руководствуются и иными социальными нормами и духовны-

¹ См., например: Юридическая педагогика в МВД / под ред. А.М. Столяренко. М.: Академия управления МВД России. 1997; Юридическая педагогика в МВД: вопросы методологии и теории. М., 1999; *Столяренко А.М.* Юридическая педагогика: курс лекций. М., 2000.

ми ценностями – идеологическими, культурными, моральными, этическими, религиозными, корпоративными, социально-психологическими, а некоторые живут и «по понятиям» – неофициальным корпоративным нормам субкультуры отдельных групп (криминальных, чиновничьих и др.). Эти нормы формируются условиями жизни, и поэтому *законность и правопорядок неразрывно связаны с педагогической системой общества*, успешностью функционирования в нем педагогических систем воспитания, образования, обучения и развития. Преступность как социальное явление имеет в числе прочих причин и педагогические – слабость системы воспитания, образования, обучения и развития людей в обществе, правовой пропаганды, дефектов народной педагогики и семейного воспитания, реализация педагогической функции средствами массовой информации и др. Индивидуальные причины зарождения и развития у конкретного человека противоправного поведения почти всегда связаны с педагогической запущенностью личности, в частности правовой. Игнорирование или недооценка педагогических факторов и условий в профилактике преступности в масштабе общества, на региональном и местном уровнях, в любых группах и у отдельных граждан неизбежно оборачивается нежелательным ростом правонарушений. Министерство внутренних дел Российской Федерации отмечает, что профилактика преступности становится важнейшей социальной задачей. Одним из условий ее решения является повышение уровня педагогической профилактики – правового воспитания, правового обучения, правовой пропаганды и др. «Профилактическую работу органам внутренних дел следует координировать со службами социальной защиты, здравоохранения и образования, религиозными конфессиями и иными общественными организациями...»¹.

Однако правомерное поведение граждан зависит не только от специальной работы по правовому воспитанию и обучению. Оно вырабатывается и ненамеренно, неосознанно в процессе жизни под влиянием механизма *научения*, т. е. в уроках жизни и при соприкосновении с разными проявлениями права и его силы–слабости, справедливости–несправедливости, точности и искаженности. Это *правовая «школа жизни»* граждан всех возрастов и категорий, оставляющая глубокие следы в их сознании и поведении. В ней активно участвуют, – понимая или нет, желая или не желая, – все сотруд-

¹ Из заключительного слова Министра внутренних дел генерала армии Р. Г. Нургалиева на расширенном заседании коллегии МВД России // Щит и меч. 2006. № 8. 23 февр.

ники органов внутренних дел (в том числе и руководители), опыт личных контактов с которыми есть у каждого гражданина, а еще больший – освещается в средствах массовой информации. Поэтому каждый сотрудник и коллектив органа внутренних дел должны понимать свою ответственность за правовоспитательное влияние на население, осознанно и грамотно выполнять *правовоспитательную социально-педагогическую функцию*. Это особое направление внимания, мыслей и действий, направленных на решение профессиональных задач и ориентированных на одновременное достижение положительного социально-педагогического эффекта. Это не дополнительная нагрузка, а повышение профессионализма, более полное использование своих возможностей в процессе выполнения служебных обязанностей, а также еще мало используемый резерв достижения более высоких результатов при воспитании самих сотрудников, формировании *педагогической осведомленности* в структуре их профессионализма, особом стимулировании и требованиях.

Во-вторых, это профессионально-педагогическое обеспечение оперативно-служебной деятельности личного состава. Есть должности, службы в органах внутренних дел, в деятельности которых прямо предусмотрены задачи и действия юридико-педагогического характера. Это специальная профилактическая работа, правовая и воспитательная работа с гражданами, подростками и молодежью, работа в школах, детских комнатах, общественных группах, участвующих в поддержании правопорядка, с нештатными сотрудниками, при связях с общественностью и др. Направления такой деятельности постоянно развиваются, что требует от сотрудников *особой педагогической подготовленности*.

В-третьих, это совершенствование педагогических свойств личности (воспитанности, обученности, образованности, развитости) и педагогической подготовленности сотрудников в работе с кадрами. Указанные свойства необходимо постоянно оценивать и учитывать при решении кадровых и служебных вопросов и принимать меры по их совершенствованию. Чем новее и сложнее решаемые задачи, моложе сотрудники, серьезнее недостатки, острее потребность в повышении достигаемых результатов, тем большего внимания требует данное направление управленческой деятельности органа внутренних дел. Особенно важна *высокая педагогическая компетентность* для его руководителей, сотрудников кадрового аппарата и аппарата морально-психологического обеспечения, организаторов служебно-боевой и морально-психологической подготовки, преподавателей центров подготовки и образовательных учреждений.

В-четвертых, это педагогическая работа с коллективом органа внутренних дел. Формирование, развитие и поведение человека в решающей степени зависят от особенностей групп, в которых он трудится и живет. Не случайно воспитание в коллективе и через коллектив – один из важнейших принципов педагогики. Совершенствование работы органа внутренних дел и каждого сотрудника требует постоянного и компетентного внимания к происходящему в коллективе, выявления его влияния на своих членов и принятия педагогически эффективных мер. Руководителям всех уровней, их заместителям и сотрудникам подразделений морально-психологического обеспечения необходима высокая педагогическая подготовленность

В-пятых, это область педагогики управленческой деятельности руководителей органа внутренних дел и его подразделений. Как и все описанные выше направления деятельности, она в решающей степени зависит от особенностей личности руководителя, его высокой педагогической и особой управленческой компетентности, умения и желания учитывать прямые и побочные педагогические влияния своего поведения и решений, опираться в своей работе на достижения науки, в том числе юридической педагогики. Управление эффективно, если в числе его функций присутствует и *педагогическая функция управления* – особое педагогическое направление работы руководителя: педагогическая нацеленность, педагогическая продуманность и эффективность поведения, деятельности, принимаемых мер и решений и др. Это и педагогика, направленная на самосовершенствование во всех составляющих.

Таким образом, можно сделать вывод, что деятельность органов внутренних дел имеет многочисленные связи и взаимозависимости с решением педагогических задач, созданием педагогических условий, применением педагогических действий, мер и методов. Основная роль в этом отводится именно педагогической науке, в частности юридической практике. *Создание системы педагогической работы в органе внутренних дел – потенциал совершенствования его деятельности и требование времени.* Чтобы «жизнь педагогики» в системе МВД обрела силу, не требуется особых затрат, а необходимы управленческая воля и желание строить правоохранительную деятельность на высоком уровне с использованием современных достижений науки и практики.

§ 2. Проблемы обучения и воспитания личного состава органов внутренних дел в отечественной юридической педагогике

Юридическая педагогика – это отрасль профессиональной педагогики, разрабатывающая прикладные педагогические вопросы в сфере права и правоохранительной деятельности. Ее разделы охватывают проблемы от создания правового государства, правовоспитания населения до обеспечения личной безопасности граждан и приемов решения сотрудником правоохранительного органа различных профессиональных задач. **Юридическая педагогика управления** представляет собой один из таких разделов, исследующий педагогические аспекты управления правоохранительными органами и разрабатывающий рекомендации по его совершенствованию. В настоящем учебнике рассматриваются их особенности в органах внутренних дел.

Широко используемое в юриспруденции понятие «правовая действительность» подчеркивает, что правовая сфера – это составляющая реальной жизни общества и людей, влияющая на них и характеризующаяся своими закономерностями объективно-субъективного характера. Жизнь права в действительности – это то, что реально проявляется в юридически значимом поведении людей после того, как знание о праве прошло через их сознание. Непосредственным итогом усилий государства и общества по обеспечению жизни права выступает *правопорядок* – реальная правозаконность, степень воплощенности идеалов и принципов правового государства, итоговый результат – достигнутый уровень законности, фактическое правовое состояние.

Понятие «педагогическая действительность» также констатирует объективное существование в жизни общества и государства *педагогической сферы*, образующих ее *педагогических явлений*: воспитания и воспитанности людей, образования и образованности, обучения и обученности, развития и развитости. Педагогическая действительность, существуя в глобальной макросистеме государства и общества, образует в ней особую систему, взаимосвязана с другими системами, в частности правовой, зависит, но и влияет на нее, отражаясь на реальной правозаконности и эффективности регулирующего действия права на поведение граждан и успешность деятельности правоохранительных органов. На стыке этих систем возникают и функционируют особые – *юридико-педагогические явления* как результат взаимодействия правовых и педагогических систем, сплав их закономерностей, условий, целей, задач, объектов,

процессов. Они и представляют собой юридико-педагогическую действительность.

Рассматривая сферу деятельности органов внутренних дел, надо отметить *своеобразие* юридико-педагогической действительности и юридико-педагогических явлений в ней, обладающих не только общими, но и специфическими признаками, отличными от имеющихся в органах юстиции, суда, прокуратуры, ФСБ, таможни, арбитража и др. Это накладывает свой отпечаток на проявления и решение вопросов воспитания, образования, обучения и развития профессионалов органов внутренних дел и граждан. Юридико-педагогическая действительность и соответствующие явления отражаются в деятельности органов внутренних дел более массово, разнообразнее, сильнее, со значительной долей негатива, сложностями оптимизации, а поэтому требуют повышенного внимания и более высокой профессионально-педагогической грамотности от всех категорий личного состава.

Юридическая педагогика в МВД – одно из генеральных направлений юридической педагогики, конкретизирующее и дополняющее ее положения данными собственных исследований, отражающих специфику деятельности органов МВД. Учитываются также достижения общей теории систем, других отраслей педагогики, юридической науки, юридической психологии, социологии, общей теории и психологии управления, профессиональной деонтологии, этики и др.

Объект познания юридической педагогики в МВД – деятельность его органов и их личного состава в современных условиях, ее результаты и меры по совершенствованию.

Предмет познания – педагогическая действительность в сфере деятельности органов МВД, ее взаимосвязи и взаимовлияния с другими системами общества и государства в целом в условиях современного демократического и правового развития.

Основная цель – изучение своеобразия функционирования юридико-педагогической действительности в сфере МВД и разработка педагогических мер в помощь практике органов внутренних дел, службе и жизни их сотрудников. Подход, реализуемый в данном учебнике, приоритетно ориентирован на задачу ознакомления руководителей с достижениями юридической педагогики и ее эффективными практическими разработками.

Юридико-педагогическая действительность – системная реальность, включающая в себя множество разнообразных юридико-педагогических явлений.

По основному месту педагогических явлений, значимых для органа внутренних дел, выделяются *явления внешней среды* (района обслуживания, города, региона, министерства, государства) и *внутренней среды* (в нем самом). Это практически все явления, рассматриваемые ниже, но со своими особенностями. Управление органом внутренних дел призвано понимать, учитывать и создавать во внутренней и по возможности – во внешней среде их педагогические характеристики, благоприятные для деятельности личного состава и решаемых им правоохранительных задач.

По форме проявления различают:

– *педагогические факты* – непосредственно наблюдаемые педагогические проявления воспитательного, образовательного, обучающего, развивающего характера;

– *педагогические закономерности* – объективно существующие устойчивые, повторяющиеся, необходимые причинно-следственные связи и зависимости между воздействиями на сотрудника, группу (причинами) и педагогическими результатами (следствиями). Для успешного решения служебных проблем и задач необходимо уметь видеть и понимать факты деятельности, службы, жизни, поведения как закономерные следствия определенных педагогических причин;

– *педагогические механизмы* – закономерные превращения при переходе от педагогической причины (воздействия, влияния) к педагогическому следствию, результату. Понимание механизма, расчет на него при выборе педагогического воздействия, регулирование его «срабатывания» – наиболее тонкая часть педагогической работы.

По основным качественным особенностям выделяются четыре вида основных педагогических явлений:

– *воспитание* – процесс формирования у сотрудника, группы, населения свойств и качеств, побуждающих их к цивилизованной жизни, поведению и деятельности в социуме (совокупности социальных условий, существующих в мире, государстве и обществе), его правовой сфере, а также участию в их совершенствовании;

– *образование* – формирование у сотрудника, групп, всего личного состава образованности, т. е. системы фундаментальных (научных, глубоких, взаимосвязанных, систематизированных, разнородных, обширных) знаний и соответствующих умений, привычек, качеств и способностей, нужных им для успешной и цивилизованной¹ жизни и профессиональной деятельности;

¹ *Цивилизованность* – феномен, показатель, противоположный дикости.

– *обучение* – целенаправленное формирование знаний, навыков и умений у сотрудника, группы, подготовка их к качественному выполнению жизненных и профессиональных действий и деятельности;

– *развитие* – процесс количественных и качественных изменений в личности сотрудника или группе, актуализации их возможностей в достижении жизненного и профессионального успеха;

– *самосовершенствование* – инициативная самореализация человеком своих возможностей, совершенствование способностей и качеств, необходимых для самоутверждения и достижения успехов в жизни и деятельности. Никакие усилия со стороны не могут сделать его лучшим, без его собственного желания и стремления к этому. Старшие, более опытные люди, педагоги, психологи, руководители призваны побуждать сотрудников к этому, учить способам и содействовать процессу самосовершенствования.

Совокупность рассмотренных феноменов составляет основное специфическое содержание педагогической деятельности.

По присущим каждому человеку, сотруднику основным педагогическим характеристикам – педагогическим свойствам, которые он обнаруживает постоянно в разных ситуациях, выделяют:

– *воспитанность* – в наибольшей степени характеризует сотрудника как гражданина общества, мира, носителя, защитника, творца этнокультурных, социальных, правовых, общечеловеческих ценностей – духовных, мировоззренческих, нравственных, этических, гуманных, демократических, правовых, экологических, эстетических, трудовых и др. – в их качественных показателях. Она является основой жизненной устремленности любого человека, его интегрированности в жизнь общества, определенных социальных групп (в том числе органов внутренних дел) и профессиональную деятельность. Различают воспитанность общую, нравственную, культурную, профессиональную, экологическую, эстетическую, этическую, патриотическую, демократическую, экономическую, физическую и др. Характерна для воспитанности и самоосознанность сотрудника («Я-образ») – склонность и умение правильно оценивать себя в социуме, мысленно смотреть на себя со стороны, глазами других людей, предвидеть свое будущее и направлять в него свои усилия;

– *образованность* – научная просвещенность, обогащенность сотрудника фундаментальными (обширными, глубокими, научными, систематизированными, комплексными) знаниями. Проявляется в привычке к использованию таких знаний для глубокого, обоснованного, логичного, доказательного мышления, суждений, оценок,

выводов, творческих решений, разумного поведения и постоянного обогащения себя новыми знаниями. Образованность – это не то, что изучалось человеком, не диплом, а то, что реально используется им в жизни, сохранилось в памяти, когда многое из изучавшегося забыто. Выделяют образованность общую, профессиональную и специальную;

– *обученность* – применительно к рассматриваемой сфере это совокупность знаний, навыков и умений по разным вопросам, которой владеет сотрудник. Сформированные при обучении и оставшиеся в памяти, они пополняются самостоятельно и в «школе жизни»;

– *развитость* (в специально-педагогическом значении, как особое свойство) – качественный и количественный показатель различных особенностей сотрудника, относимых к способностям и индивидуальным особенностям (высокий уровень тех и других – одаренность, талант, гениальность). Имеющиеся определяют предрасположенность, легкость (трудности) и степень овладения профессиональной деятельностью, уровень достижений в ней и возможности дальнейшего прогресса. Имеющийся уровень развитости может особенно повышаться при целенаправленных и грамотных педагогических усилиях.

Педагогические свойства сотрудника взаимосвязаны, влияют друг на друга и образуют педагогическую систему личности. Качественно-содержательная определенность каждого из таких свойств выражена в личностных *качествах*, которые каждый сотрудник постоянно обнаруживает в жизни и на службе. Их изучение и качественная оценка – основа *педагогического «измерения»* (изучения, оценки, совершенствования) его как профессионала-личности. Формирование и совершенствование педагогической системы, ее свойств и качеств – фундаментальная и судьбоносная педагогическая задача каждого сотрудника и тех, кто помогает ему жить и слушать.

Не только педагогическая система личности, но и все педагогические явления *системны*. Одни выступают как *подсистемы* (целостные совокупности меньшего порядка, которые можно анализировать как самостоятельные системы, не забывая, что они представляют собой части более крупных систем) в общей системе юрико-педагогической действительности в сфере МВД (а ее – в общей педагогической системе общества), другие – как *компоненты и элементы* педагогических систем. Распространенной и важной для практики является педагогическая система в работе, решении задачи, проведении мероприятия.

Общая теория систем как одна из основ современной общенаучной методологии рассматривает системы как реально существующие в мире объекты и явления физико-химического, биологического и социального характера. Система – совокупность элементов, образующих целостность, в рамках которой они особо организованы, слаженно функционируют.

Педагогические системы выступают в виде *конструкции* и в виде *процесса*.

Педагогическая система представляет собой совокупность взаимосвязанных, согласованно, как единое целое, функционирующих людей, педагогических и иных по своей природе (психологических, управленческих, организационных, материальных и др.) явлений-элементов, ориентированных на достижение определенного педагогического результата. Вся педагогическая реальность в обществе, его социальных ячейках, касающаяся субъектов педагогической деятельности – педагога и педагогически совершенствующегося человека – может быть эффективной, если она системно налажена, а не является хаотическим набором разрозненных, плохо согласованных между собой педагогических элементов и мер.

Специфика *общей макроструктуры* такой системы заключается в единстве и согласованности входящих в нее подсистем или элементов воспитания, образования, обучения и развития. Без этого она ущербна, однобока, не дает желаемого результата. *Микроструктура* педагогической системы в качестве элементов включает: субъекта (руководитель, преподаватель и др.); объект-субъект (сотрудник, гражданин, группа); цель и задачи работы; внешние и внутренние условия; взаимодействие субъекта и объект-субъекта; концепцию построения работы (план, принципы, основания); содержание работы; организацию работы (формы, план); средства, способы, методы; обеспечение, контроль и коррекцию; результаты и их оценку. Если какая-то подсистема или элемент отсутствуют или неполноценно построены, не согласованы с другими, «выпадают» из системы, то «пробуксовки» и сбои в работе и качестве результатов неизбежны. Организованная и налаженная структура системы – несущая конструкция (анатомия, каркас, пространственная решетка, матрица), основа динамики ее жизни, активного реагирования и проявления в разных ситуациях. Для образности ее можно сравнить со сконструированным «педагогическим мотором».

Педагогическое конструирование предполагает, прежде всего, целенаправленный, осмысленный и педагогически компетентный расчет и создание структуры подготавливаемой и осуществляемой педагогической работы. Это исходное условие, предпосылка успе-

ха, главная возможность его достижения. Отсутствие какой-либо структурной единицы (подсистемы, элемента), ее педагогическое несовершенство, несогласованность элементов структуры – изначальный порок созданной (или неосмысленно реализуемой) руководителем, преподавателем, воспитателем, сотрудником педагогической системы, лишаящий их возможности достичь высокого педагогического результата.

Любая система динамична, и ее функционирование обнаруживается в виде процессов, развернутых во времени, выражающих ее самодвижение и трансформацию под влиянием меняющихся ситуативных обстоятельств. *Системный педагогический процесс* – произвольно вызванное или стихийно возникшее движение системы и ее элементов для достижения намеченной цели. Продолжая аналогии, можно сказать, что это «физиология» живущей и действующей педагогической системы. В общем случае *полноценно педагогическим* является только процесс, наполненный множеством изменений воспитывающего, образовательного, обучающего и развивающего характера. Односторонне обучающие или воспитывающие меры – продукты педагогического непрофессионализма, формализма их субъекта, которые не только малоэффективны, но, как правило, порождают и побочные негативные последствия (дидактогении, педагогогении), не осознаваемые им. То же происходит, когда сотрудник выполняет служебную работу юридического характера или руководитель – управленческую, но при этом не учитываются их педагогические влияния на граждан, сотрудников, коллектив. Органы внутренних дел многое теряют от распространенности процессов последнего типа.

Правильно сконструированная и функционально налаженная система обладает способностью к саморегуляции процессов в определенных пределах. Бесконечно возникающие проблемы в работе, обнаруживающиеся то здесь, то там недостатки, необходимость постоянного принятия «пожарных мер» – верный признак отсутствия системы или серьезных дефектов в ее построении.

Как уже отмечалось выше, на жизнь, поведение, управление существенно воздействуют факторы внешней и внутренней среды, относимые к групповым социально-педагогическим факторам и влияниям. В их числе:

– *социальная среда* – система политических, правовых, организационных, финансовых, бытовых и других факторов, в которых существует и функционирует орган внутренних дел и его личный состав. По признаку близости-отдаленности это микросредовые (ближайшего окружения), мезосредовые (промежуточные, более

отдаленные) и макросредовые (дальние – общественные, государственные, международные факторы). По своей природе это не педагогические факторы, но *педагогически значимые*, оказывающие существенное влияние на психологию личного состава и его воспитанность, отношение к делу, научающие и развивающие его. Они вступают во взаимодействие с целенаправленно проводимыми в органе внутренних дел, подразделениях индивидуально педагогическими мерами, и не всегда итог получается положительным;

– *социально-педагогическая среда* – система осуществляемых и существующих собственно педагогических по своей природе явлений и мер разного масштаба и близости-отдаленности, оказывающих влияние на сотрудников и их деятельность;

– *социально-педагогические воздействия и влияния* на руководителей и других сотрудников исходят из существующей многомерной среды и ее факторов и носят характер социально-педагогических причин, влияющих на изменения в их личности и деятельности;

– *социально-педагогические результаты* – последствия (чаще всего комплексные) действия социально-педагогических факторов, воздействий и влияний на личный состав. Различают результаты: *воспитательные* – вклад в формирование и изменение его убеждений, жизненных и профессиональных ценностей, отношения к нравственности, профессиональной чести и верности, службе, людям, пониманию «правды жизни», подталкивание к определенным решениям и поступкам и т. п.; *образовательные* – побуждающие к повышению своей образованности, кругозора, пониманию жизни, общества и мира и др.; *обучающие* – повышающие профессионализм и пр.; *развивающие* – меняющие интересы, совершенствующие интеллект, физическую силу и выносливость, способности и др. Особенно восприимчива к социально-педагогическим воздействиям и влияниям воспитанность человека и групп.

Управление должно уделять повышенное внимание социально-педагогическим явлениям, которые нередко выступают одной из причин трудностей в его осуществлении. Управленческими мерами необходимо создавать максимально благоприятные условия во внутренней среде органа внутренних дел.

Глава 2. Педагогика управления органом внутренних дел

§ 1. Концептуальные основы педагогики управления органом внутренних дел

Управление в социальных системах по своему происхождению, сущности, целям, формам, методам и другим характеристикам – социальное явление. Социальный, человеческий характер управления определяет и *главные критерии его эффективности в органах внутренних дел.*

Во внутренней системе органа внутренних дел различаются три качественно своеобразные подсистемы: материально-экономическая, организационно-правовая и человеческая. Управление им связано с оптимизацией всех трех, но в повышенном внимании нуждается последняя – персонал органа, его профессиональная деятельность и поведение. Без людей любая социальная система – только мертвая схема. Залог успеха всегда и в решающей степени – в их уме, мотивации, упорстве, добросовестности и профессионализме. Орган внутренних дел по своей сущности – социальная структура с заданными социальным предназначением, свойствами и целями. Поэтому управление в нем в самом главном должно быть социальным по целям, содержанию, организации, методам и результатам.

Любая человеческая система многогранна, и среди наиболее значимых явлений, присущих ей, выделяются и педагогические явления, которые наполняют ее жизнь, деятельность и отражаются на результатах решения стоящих перед ней задач. В органе внутренних дел к самым основным из таких явлений относятся отмеченные в § 1 гл. 1 и связанные с главными направлениями его деятельности и управления им. Это, в частности, педагогические свойства личности сотрудников и их воспитанность, образованность, обученность, развитость; коллектив органа внутренних дел с его влияниями на воспитание и поведение сотрудников; система работы с кадрами органа, включающая их воспитание, обучение и др.; педагогические влияния на личный состав условий и организации службы, педагогических свойств и деятельности руководителей и многое другое, о чем подробнее речь пойдет ниже. Существование таких явлений, влияний и зависимостей образует педагогический компонент человеческой подсистемы органа. Влияния данного компонента весьма существенны: это системное поле проявления и действия педагогических феноменов, закономерностей и механизмов специфической природы, нуждающихся в *особом, целенаправленном, осмысленном и педагогически компетентном управлении, т. е. в выполнении им педа-*

гогической функции. Управление конкретным органом внутренних дел без осуществления руководителем (начальником) такой функции оставляет огромный пласт неиспользованных возможностей и, более того, открывает простор для действия стихийных, неуправляемых сил, которые всегда негативно отражаются на результатах управления и деятельности всего личного состава.

В теории и практике широко известны концепции авторитарного, демократического и либерального управления, представленные в разных вариантах и основывающиеся на социальных, организационных, правовых и психологических аргументах. Вопросы педагогики в управлении упоминаются лишь иногда и вскользь или речь ведется только о построении воспитательной работы и обучения в их педагогически традиционных формах. Однако рассмотренный выше комплекс связей управления с педагогическими реальностями требует специфического рассмотрения путей реализации педагогической функции управления.

Система научно обоснованных идей такого управления воплощена в социально-педагогической концепции управления органом внутренних дел.

Реализация педагогической функции управления направлена на достижение педагогической цели управления, которая выступает как частная, обслуживающая, обеспечивающая осуществление основных социальных и правоохранительных целей, стоящих перед руководством и персоналом правоохранительного органа. Этой целью является *создание* в процессе функционирования органа внутренних дел *социально и профессионально ориентированной педагогической системы*, повышающей и использующей педагогический (воспитательного, образовательного, обучающего и развивающего свойства) потенциал сотрудников и коллектива в целом, оптимизирующей педагогические процессы и механизмы самоорганизации и обеспечивающей более успешное решение социальных и профессиональных задач.

Достижение цели обеспечивается решением комплекса педагогических задач управления, к которым относятся:

- педагогизация управления, т. е. обеспечение постоянной и полной реализации педагогической функции во всех составляющих практики управления;
- обеспечение первостепенного внимания не к словесным, а воспитывающим методам, профессионально-обучающим и развивающим влияниям на сотрудников повседневного управления их деятельностью по решению стоящих перед ними задач с использо-

ванием руководителями всех уровней соответствующих педагогических технологий;

- участие в профессионально-педагогическом отборе граждан на службу по показателям их воспитанности, образованности, общей обученности и развитости, а также при расстановке кадров, отборе и подготовке резерва на выдвижение и подборе исполнителей для конкретных поручений по этим же показателям;

- организация жизни и деятельности органа внутренних дел с задачей создания в нем условий, оказывающих оптимальное социально-педагогическое воздействие на сотрудников и способствующих совершенствованию и полному проявлению в процессе службы и вне ее их педагогических свойств (воспитанности, обученности, развитости, образованности), а также удовлетворению жизненных личных интересов и потребностей;

- превращение персонала правоохранительного органа в настоящий трудовой коллектив со здоровым морально-психологическим климатом, взаимопониманием, нравственно безупречными товарищескими и деловыми взаимоотношениями, требовательностью друг к другу и взаимной помощью, оказывающий на каждого сотрудника воспитывающие, обучающие, развивающие влияния и предупреждающий их от нарушений на службе и в быту;

- создание и обеспечение функционирования в органе внутренних дел педагогически эффективных систем воспитания, обучения и развития всех категорий сотрудников;

- достижение высокой эффективности патриотического, гражданского, правового, нравственного, трудового, этического воспитания;

- обеспечение достойного научно-педагогического уровня служебно-боевой, морально-психологической, профессионально-психологической, экстремальной подготовки сотрудников;

- формирование и совершенствование юридико-педагогической компетентности и мастерства всех категорий личного состава на основе организации дифференцированной профессионально-педагогической подготовки;

- стимулирование самосовершенствования личного состава (самовоспитания, самообучения, саморазвития), оказание помощи в его организации и разработке методики, поощрение повышения сотрудниками уровня своей образованности;

- обеспечение активного участия сотрудников в укреплении законности и правопорядка путем выполнения профессиональных действий с использованием потенциала влияния на педагогические предпосылки правомерного поведения граждан, их правосознание,

правовые навыки и умения, уважение к органам внутренних дел и их участия в профилактике преступлений и борьбе с преступностью;

– обеспечение педагогически эффективного участия личного состава в принятии специальных мер по правовому воспитанию и просвещению населения и содействию территориальным органам, деятельность которых оказывает социально-педагогическое влияние на состояние законности и правопорядка на обслуживаемой территории;

– помощь руководителям, начальникам, командирам в самовоспитании, самообразовании и повышении личной профессионально-педагогической подготовленности, а также в повседневном решении управленческо-педагогических задач при управлении деятельностью подчиненных;

– организация подготовки всех категорий начальствующего состава по вопросам реализации педагогической функции управления; оказание им помощи в овладении психолого-педагогическими технологиями повседневного руководства служебной деятельностью сотрудников и индивидуальной работы по совершенствованию их педагогических свойств, службы и поведения в быту.

Достижение педагогической цели и решение задач основываются на управленческо-педагогических принципах, которые можно разделить на несколько групп.

В группу организационно-управленческих педагогических принципов управления входят следующие:

1) *социально-педагогический принцип управления.* Законы и свойства общества выступают как системные законы любой его социальной структуры, как высшие по отношению и к деятельности правоохранительного органа, и управлению им. Организация, формы и методы его функционирования должны подчиняться этим системным законам и социальной необходимости. Управление не может быть правильно понятым, созданным и эффективным вне социального контекста. Приоритет социальных целей и ценностей, постановка человека в центр его организации и процессов – безусловные и непререкаемые положения для каждого, кто занимается управленческим трудом, кому доверены люди и интересы общества на конкретном участке работы. В органе внутренних дел, предназначенном для социального обслуживания жизни общества и его граждан путем укрепления законности и правопорядка, управление должно быть приоритетно *социально ориентированным*. Педагогика управления призвана повторять педагогику демократического, гуманного правового общества и устремленность современного состояния в будущее. *В управлении органом внутренних дел, как*

солнце в капле воды (выражение А. С. Макаренко), *должны воплощаться идеалы гуманизма, демократии, культуры, цивилизованности, моральности, духовности, общечеловеческих ценностей, деловитости.*

Служба в правоохранительных органах, имея главной целью служение обществу и его гражданам, необходима и самим сотрудникам: она должна обеспечивать их собственную жизнь, способствовать реализации личных планов, личностному росту, вызывать чувства самоуважения и самоутверждения. Обеспечение этого, ориентация на человека во всех ее проявлениях – *не только цель, но и важнейшее условие* эффективного управления органом внутренних дел;

2) *принцип двуединой цели управления.* Социальные системы всегда работали и работают лучше, если люди в них решают задачи не по принуждению, не из страха перед наказанием, а с желанием, в силу собственных убеждений, потребностей интересов, чувства долга и понимания ответственности. Поэтому управление в органах внутренних дел должно иметь двуединую цель: приносить не только правоохранительный результат, но и *духовную, человеческую «прибыль»*, в частности в виде лучших проявлений педагогических свойств. В этом заключается суть и важнейшее предназначение педагогической функции управления.

Подход к организации управления с позиций двуединой цели укрепляет и повышает его эффективность. Управление, ориентированное на такую цель, предупреждает противостояние «верхов» и «низов», духовно сближает их, укрепляет всю систему «изнутри», «снизу», способствует развитию управленческого сотрудничества, единению целей и интересов начальников и подчиненных, повышению деловой целеустремленности, действий в духе коллективизма и взаимопомощи;

3) *принцип педагогического единства систем воспитания, подготовки, самосовершенствования сотрудников и их профессиональной деятельности.* Специфика традиционных педагогических систем при управлении в рассматриваемой сфере заключается в том, что они функционируют в практическом органе, решающем свои профессиональные задачи, а не в специальном образовательном учреждении. Поэтому главная задача систем воспитания, профессиональной подготовки и самосовершенствования – не самоцель, а обслуживание, обеспечение решения задач, стоящих перед органом внутренних дел. Затраты сил, средств и времени на работу этих систем оправданы, если они не формальны, а продуктивны и приносят ощутимый практический результат;

4) *принцип педагогического единства управления с системой социально-педагогических условий и собственной деятельности сотрудников.* Педагогическая функция управления значима тем, что не ограничивается созданием специализированных систем воспитания, обучения, развития сотрудников и на этой основе их профессиональной деятельности, а дополняет указанные системы использованием *социально-педагогического* и *деятельностного подходов* – педагогических влияний на сотрудников практики управления, личности и деятельности руководителя, собственной профессиональной деятельности, организационной культуры условий службы и быта (условий и факторов, характерных для жизнедеятельности сотрудника в свободное время, вне правоохранительного органа). Эти влияния приводят в действие механизм *научения* – ненамеренного накопления сотрудниками знаний, освоения действий, возникновения навыков, привычек, ценностей и норм поведения в процессе службы. При построении управления важно, прежде всего, преодолеть стихийность, неосознанность всех этих влияний, обеспечить педагогически конструктивное накопление опыта, не допустить противоречий во влияниях управления, условий службы, расхождения между словами, призывами, правовыми нормами и реалиями профессиональной жизнедеятельности сотрудников. Никакие указания и призывы на занятиях и воспитательных мероприятиях к справедливости, вежливости, вниманию, чуткости, законности и прочему в работе с населением не дадут результата, если сотрудник сталкивается с их антиподами при личных контактах с руководителем, коллегами, представителями других органов власти, в решении бытовых вопросов.

Эффективная реализация педагогической функции во внутренней сфере системы управления (в работе с персоналом, организации его профессиональной деятельности и личной жизни) выступает решающим фактором педагогически грамотного решения проблем во внешней сфере, в частности укрепления законности и правопорядка, в работе с населением на обслуживаемой территории.

Группа технолого-управленческих педагогических принципов раскрывает методические основы реализации педагогической функции управления и включает следующие:

5) *принцип личной примерности руководителя* – приоритетный методический принцип. Личный пример требовательности к себе, отношения к службе и своим обязанностям, соблюдения правовых, культурных и моральных норм в поведении и общении, справедливого, гуманного и профессионально грамотного пользования предоставленной властью при решении различных проблем и вопросов –

лучший и универсальный способ управления и педагогического воздействия на людей. Без него вся система педагогической работы становится формальной, показной;

б) *принцип гуманности управления*. Во всех своих видах, формах, решениях, методах, способах и прочем управление должно быть твердым, требовательным и человечным, основанным на уважении прав и личного достоинства сотрудников и граждан, понимании их интересов, потребностей и трудностей, оказании поддержки и помощи. Суть демократического управления заключается не в постоянном принуждении каждого сотрудника к труду, а в создании в органе внутренних дел таких условий, которые побуждали бы к добросовестной работе.

Управление, построенное по схеме иерархически организованной пирамиды, рационально, но одновременно и противоречно. Дифференциация задач, прав, обязанностей, ответственности, различное вознаграждение за труд членов организации, находящихся на разных уровнях ее иерархии, – глубокая, объективная причина их педагогических различий и поведения, активности в вершине пирамиды и пассивности в нижней ее части, возникающих напряжений (вплоть до возможного открытого или скрытого противостояния «верхов» и «низов»). Управление правоохранительным органом по необходимости достаточно императивно, властно, а поэтому проблема гуманизации управления, выраженная в использовании всех возможностей для побуждения сотрудников к человечески и профессионально достойному выполнению своего долга и обязанностей, особенно актуальна. Приоритет гуманных начал, использование воспитывающих, развивающих и других возвышающих человека управленческо-педагогических технологий – не благое пожелание кабинетных и не знающих жизни теоретиков, а государственный подход, подлинно деловой, единственно способный принести высокие результаты и отвечающий уровню современной цивилизации. Это не исключает необходимости в определенных условиях проявлять твердое, волевое, беспрекословное управление;

в) *принцип педагогически целенаправленного управления коллективом и через коллектив*. Управление, деятельность отдельных должностных лиц и специалистов не могут совершенствоваться в отрыве от оптимизации системы соединяющих и системообразующих их связей, формирования и активизации механизмов саморегуляции поведения. Для нормального функционирования всего органа внутренних дел необходимо, чтобы не только отдельные специалисты и должностные лица были должным образом подготовлены, но и коллектив был сплочен, воспитан, обучен, стал силой, регули-

рующей поведение своих членов. Если сотрудники являются единомышленниками, стремящимися к единой цели, а в органе внутренних дел их взаимоотношения и поведение носят коллективистский характер, то все трудятся добросовестно, стараются не подводить коллег, а коллектив с помощью присущих ему мнений, настроений, утвердившихся в нем норм поведения, традиций и обычаев сдерживает недобросовестные поступки, даже если у кого-то возникают побуждения к их совершению.

Создание коллектива существенно изменяет взаимоотношения и влияния по вертикали управления. «Пирамида» управления по-настоящему прочна и функционирует эффективно, если в ней есть встречные и сливающиеся воедино стремления, желания, усилия людей, исходящие не только сверху – от руководителя, но и снизу – от рядовых сотрудников, когда она надежна в каждом элементе, стоит на крепком фундаменте.

С возможностями коллектива связан и еще один важный вопрос. Ответственность начальника органа внутренних дел велика, ему даны большие права, но его управленческая деятельность не может сводиться к сосредоточению управления в одних руках, единоличному контролю за всем и принятию решений. Такое управление сотнями сотрудников органа внутренних дел не может быть эффективным, поскольку не отвечает и его социальной сущности, принципам демократии, мировому опыту и непедагогично. В управлении должны быть включены: а) все должностные лица, функциональные обязанности которых предусматривают решение управленческих задач в определенных рамках; б) общественные формирования, специально создаваемые для участия в контроле, разработке предложений и совершенствовании определенной части жизни и деятельности правоохранительного органа; в) отдельные рядовые работники для оказания руководителю постоянной или временной помощи в вопросах управления, подготовке решений, для выполнения управленческих поручений и пр.). За рубежом такое управление именуется *партисипативным*.

Должна быть создана такая система управления, в которой каждое звено управленческой пирамиды могло бы проявлять инициативу и заинтересованность в решении общих задач. В сущности, целесообразно *создание системного управленческого комплекса* с включением в него не только руководителей подразделений, но и привлекаемых к управлению рядовых сотрудников, а также сплоченного и дружного коллектив, способного побудить своих членов к саморегуляции поведения. Такой подход к организации управления повышает его эффективность, снимает напряженность

отношений «верхов» и «низов», духовно сближает их, способствует развитию управленческого сотрудничества, действий в духе единой ответственности, долга и коллективизма;

8) *принцип педагогической технологичности (педагогизации) повседневной управленческой деятельности.* Наряду с организацией управления большой потенциал педагогического воздействия и совершенствования заложен в повседневной деятельности личного состава органа внутренних дел и непрерывном (текущем, регулирующем) управлении ею, поскольку, в отличие от эпизодичности специальных воспитательных и обучающих мероприятий, здесь влияние на сотрудников непрерывно.

Наряду с чисто педагогическими формами и методами повседневной работы любые иные (административные, организационные, правовые, кадровые, психологические и др.) содержат в себе педагогический потенциал, который может и должен быть использован. Например, дисциплинарное поощрение может быть объявлено или в письменном приказе, на котором дают расписаться поощренному сотруднику, или лично начальником в своем служебном кабинете. Но для сотрудника и коллектива педагогический эффект будет другим, если о таком поощрении будет объявлено перед строем или при общем сборе, причем перед объявлением начальник расскажет о действиях, за которые выносятся поощрение, выскажет оценку проявленных при этом качеств и отношения поощряемого к службе, выразит уверенность в его будущих успехах, поставит сотрудника в пример. Даже лучший педагогический метод не будет эффективным, если использующий его не может педагогически технологично реализовать его на практике. Руководителю важно: найти возможность педагогического воздействия на сотрудника(ов) в данное время и в данном месте, поставить перед собой задачу достижения соответствующего педагогического результата, продумать и обоснованно избрать способы его достижения (эффективные воспитывающие, обучающие и развивающие приемы), определить порядок использования, реализовать намеченное, упорно стремясь к достижению поставленной цели.

Значительная часть текущего управления затрачивается на индивидуальные контакты руководителя с подчиненными, в которых создаются уникальные условия для адресных, систематичных и эффективных педагогических воздействий на каждого. Люди разные, и попытки влиять на их жизнь и деятельность одними, например, административными методами обречены на неудачу. Они выступают *не просто объектами, но и субъектами самоуправления*, обладающими сознанием, характером, желаниями, привычка-

ми, индивидуальным опытом и др. Даже один и тот же метод требует различных приемов и сочетаний с другими методами для достижения ожидаемого педагогического результата.

Педагогический подход к управлению правоохранительными органами всегда, а в современных условиях в особенности, выступает обязательным условием его эффективности и соответствия требованиям общества. Педагогика управления располагает возможностями для обеспечения такого управления. Вышеизложенные основы ее характеризуют *педагогическую концепцию управления*¹.

§ 2. Педагогическая функция в управленческой деятельности руководителя органа внутренних дел

Главная профессиональная задача руководителя органа внутренних дел – управленческое обеспечение правоохранительной деятельности, осуществляемой вверенным ему коллективом (организацией). Но непосредственно задачи указанной деятельности решают подчиненные ему конкретные живые люди, одним из условий эффективных действий которых является соответствие их профессиональных и профессионально значимых качеств выполняемым задачам. Решение данной проблемы в целом выходит за рамки деятельности отдельного руководителя и относится ко всей системе МВД, однако в современных условиях значительная часть этой работы объективно ложится на конкретного руководителя, что обусловлено четырьмя предпосылками:

- даже при самой эффективной подготовке сотрудников в образовательных учреждениях системы МВД становление и развитие профессионала осуществляется только в процессе непосредственной профессиональной деятельности;
- определенная часть сотрудников, приходящих на службу в органы внутренних дел (из армии, иных силовых структур, гражданских организаций), не имеет достаточной базовой подготовки;
- принимаемые на службу в органы внутренних дел не всегда соответствуют предъявляемым требованиям;
- современная правоохранительная практика динамична: постоянно меняются и усложняются как условия решения профессиональных задач, так и сами эти задачи и, соответственно, требования к профессионально значимым и профессиональным качествам сотрудника.

¹ Столяренко А.М. Психологические и педагогические проблемы управления в МВД, УВД. М., 1982.

Все перечисленное порождает объективную необходимость обучения, доучивания, переучивания, воспитания, довоспитания, перевоспитания сотрудников с целью обеспечить их соответствие решаемым профессиональным задачам. В этой ситуации педагогические задачи становятся необходимой частью управленческой деятельности руководителя органа внутренних дел. Таким образом, *педагогика управления в органах внутренних дел является составляющей частью профессиональной педагогики органов внутренних дел и в то же время неразрывно связана с наукой управления органами внутренних дел, поскольку решение руководителем педагогических задач выступает условием решения задач управления.*

Педагогическая функция руководителя конкретизируется в следующих направлениях его деятельности:

- как *аналитика*, определяющего реальные цели и возможности профессионального обучения и воспитания сотрудников;
- как *эксперта*, оценивающего ход и результаты такого обучения и воспитания;
- как *менеджера*, выступающего организатором данного процесса;
- как *непосредственного участника* процесса профессионального обучения и воспитания сотрудников.

Соответственно, к руководителю предъявляются следующие требования:

- понимание всей системы факторов, воздействующих на персонал подчиненного ему коллектива (организации);
- умение выделить из этой системы *управляемые факторы и воздействия*;
- выделение в комплексе управляемых факторов и воздействий тех, которые имеют *педагогический потенциал*, т. е. могут быть использованы для целенаправленного воздействия на сотрудников, объективно имеют педагогическое значение (например, состояние социальной защищенности сотрудников) или являются педагогическими по сути (система поощрений и взысканий);
- определение *педагогической стратегии* в управленческой деятельности (цели, силы, средства, программа, критерии оценки и т. д.);
- *эффективное управление реализацией педагогической стратегии*;
- *осуществление конкретно-педагогических акций, выполнять которые педагогически целесообразно лишь руководителю* (например, ведение торжественных собраний коллектива, организации)

или которые могут быть выполнены только им (индивидуальная работа со своими заместителями).

Для реализации вышеперечисленных требований необходимо, чтобы педагогическая стратегия руководителя соответствовала реальной картине профессиональной деятельности, его педагогические взгляды были адекватны поставленным перед ним педагогическим задачам, а педагогические знания, умения и навыки позволяли ему их решать. Важно подчеркнуть и то, что педагогическая компетентность руководителя выступает здесь частью его управленческой компетентности, а общая управленческая компетентность является первостепенным условием решения педагогических задач, которое организуется не оторвано от управленческой деятельности, а как ее неотъемлемая часть.

Важнейшая составляющая данного процесса – наличие необходимых личных качеств руководителя. В частности, особо значимым в настоящее время является признание подчиненными морального и интеллектуального права руководителя управлять, обучать и воспитывать. Это право имеет объективные предпосылки. Так, поступающий на службу в органы внутренних дел добровольно берет на себя определенные профессиональные и личные обязательства, в том числе, – соответствовать требованиям, предъявляемым к сотруднику, что дает руководителю моральное право требовать подобного соответствия. Кроме того, он должен, по крайней мере, понимать обстановку, видеть профессиональные задачи и пути их решения лучше подчиненных, хотя бы в силу своей большей информированности и компетентности. В то же время «жесткость службы» при решении ряда профессиональных задач, особенно в экстремальных ситуациях, порой вынуждает руководителя идти на крайние, но наиболее эффективные в данной ситуации меры (приказ, требование, принуждение). В конечном итоге все это не противоречит объективным потребностям личности подчиненного, в частности самосохранению, обеспечению его личной безопасности, и нередко способствует его личностному и профессиональному росту. Но данные объективные предпосылки могут потерять свою значимость в глазах подчиненных, если не подкрепляются личными качествами руководителя.

Конкретные педагогические задачи руководителя, раскрывающие его педагогическую функцию, можно подразделить на две группы, условно названные задачами «внешнего контура» и задачами «внутреннего контура». К *«внешнему контуру»* относятся в первую очередь *социально-педагогические задачи* органов внутренних дел, в том числе:

- формирование объективного представления граждан о деятельности органов внутренних дел;
- правовое просвещение и воспитание населения;
- работа по налаживанию позитивных связей с общественностью, негосударственными организациями и объединениями, средствами массовой информации.

Хотя от руководителя (особенно небольшого подразделения) далеко не всегда зависит окончательное решение этих задач, у него здесь объективно обозначается необходимый диапазон работы – от организации обучения и воспитания подчиненных до непосредственного участия во встречах с населением, общественностью, представителями СМИ и т. д.

Значительно больше зависит от руководителя выполнение *профессионально-педагогических задач «внешнего контура»*, т. е. решаемых в процессе профессионального взаимодействия его подчиненных с различными группами граждан или отдельными гражданами. К таким задачам, в частности, относятся:

- обеспечение позитивного отношения граждан к сотрудникам органов внутренних дел при обращении в эти органы или при контактах с сотрудниками, исполняющими профессиональные обязанности;
- работа сотрудников органов внутренних дел с потерпевшими и свидетелями в процессе оперативно-розыскных или иных профессиональных действий;
- работа сотрудников с задержанными и подследственными;
- работа сотрудников с агентурой и доверенными лицами;
- воспитательно-профилактическая работа с «группами риска» (наркоманами, алкоголиками, «трудными» несовершеннолетними и т. д.);
- работа с населением или отдельными группами граждан в экстремальных ситуациях (стихийные бедствия, техногенные катастрофы и т. д.)

Сам руководитель чаще всего выступает не в качестве непосредственного участника выполнения этих задач, но как аналитик, эксперт, организатор, в том числе соответствующего профессионального обучения и воспитания сотрудников. Здесь его педагогическая деятельность уже напрямую выступает условием эффективного решения задач управленческого обеспечения правоохранительной деятельности.

Задачи «внутреннего контура» связаны в первую очередь с совершенствованием организации, коллектива, личности сотрудника органов внутренних дел как субъектов правоохранительной

деятельности и с профессиональным развитием самого руководителя как субъекта реализации своей педагогической функции.

Здесь можно назвать три линии работы руководителя:

- формирование педагогически целесообразного имиджа руководителя,
- создание и совершенствование «педагогической команды»;
- обеспечение эффективного педагогического менеджмента, т. е. организация профессионально-педагогического процесса в рамках руководимого подразделения.

Значимость перечисленных направлений работы в разных коллективах и различных ситуациях также будет неодинаковой, но без обеспечения этого триединого комплекса весьма затруднительно эффективно выполнение руководителем своей педагогической функции.

Формирование и изменение личности взрослого человека происходит под влиянием всей системы его профессионального и жизненного опыта, который в значительной степени складывается из опыта собственной деятельности и опыта взаимодействия в процессе ее с другими людьми. В связи с этим в педагогике управления органами внутренних дел важнейшими являются вопросы о роли руководителя в процессе формирования профессионального и даже жизненного опыта подчиненных, а также как подчиненные воспринимают руководителя как элемента этого опыта. Вне зависимости от желания руководителя, он играет значимую роль в формировании такого опыта. Вопрос состоит лишь в том, осуществляется ли это стихийно, неосознанно или руководитель сознательно формирует свой педагогически целесообразный образ (имидж) в глазах подчиненных, оптимальный в данных условиях для решения им управленческих задач. Причем формирование такого имиджа в значительной мере связано с ожиданиями самих подчиненных.

Оптимальный для решения управленческих задач и реализации педагогической функции педагогический имидж руководителя формируется в случаях, если он выступает в следующем качестве:

- как лицо, организующее и обеспечивающее эффективную профессиональную деятельность подчиненных и решение вопросов, связанных с этой деятельностью;
- гарант социальной, правовой, нравственной, психологической защищенности подчиненных;
- источник информации, необходимой подчиненным для решения их профессиональных задач и вопросов, связанных с профессиональной деятельностью;

– центр эмоционально-волевых воздействий, оптимальных для профессиональной деятельности подчиненных, «регулятор» эмоционально-психологического климата в коллективе и «личный эмоциональный образ», психологически соответствующий решаемым профессиональным задачам и конкретным условиям профессиональной деятельности (особенно это касается руководителя коллектива, где подчиненные находятся в постоянном контакте с начальником);

– эксперт и арбитр в решении подчиненными профессиональных задач и регулировании их профессиональных отношений;

– лицо, способное при необходимости взять на себя всю ответственность, не перекладывая ее на подчиненных;

– личный пример профессиональной деятельности и человеческих поступков.

Таким образом, имидж руководителя несколько шире его авторитета. Если авторитет руководителя связан в первую очередь с успешным выполнением им функций организатора, эксперта, арбитра, а также с его личным примером в ряде сфер деятельности и поведением, то педагогический имидж – это *весь комплекс элементов профессионального и жизненного опыта подчиненных, который связан с деятельностью руководителя и его личными качествами*. В конечном итоге педагогический имидж руководителя выступает как его личный «педагогический инструмент» для реализации педагогической функции.

Однако, сколь бы действенен и эффективен ни был педагогический имидж руководителя, в одиночку тот не может решить поставленные педагогические задачи. Нужна «точка опоры» в самом коллективе (организации). Необходима группа людей, способная при лидерстве начальника конкретно действовать в направлении организации и непосредственного решения данных задач, или «педагогическая команда».

Такая «команда» не тождественна группе лиц (заместители, начальники низовых подразделений и т. д.), которые в силу своих должностных обязанностей должны решать вопросы обучения и воспитания сотрудников. Очень важно, чтобы эти люди входили в «педагогическую команду», но в реальности они порой выступают для руководителя в большей степени в качестве «объекта обучения и воспитания», чем как «субъект педагогического процесса», и требуют проведения с ними серьезной индивидуальной работы.

Кроме названных выше, в «команду» могут входить сотрудники, не занимающие руководящих должностей, но обладающие личным авторитетом в коллективе. Они не обязательно будут

хорошими организаторами, но способны эффективно заниматься индивидуально-воспитательной работой, проводить индивидуальные беседы, при необходимости – поддерживать своим авторитетом решения руководителя. Важным человеком в «команде» может стать сотрудник, обладающий большим, чем у руководителя, опытом работы с людьми, возможно, даже управленческим опытом. Он может выступать для руководителя экспертом в этих вопросах, если, конечно, тот сумеет построить с данным сотрудником правильные служебные и личные отношения. Желательно присутствие в «команде» сотрудников, которым руководитель может в случае необходимости делегировать полномочия по организации тех или иных педагогических акций или отдельных мероприятий, а также эмоционального лидера коллектива, т. е. человека, способного тоньше и глубже других чувствовать эмоциональную атмосферу в нем, ее динамику и эффективно воздействовать на эмоционально-психологический климат на уровне неформальных отношений. И, наконец, в такой «команде» необходимы люди, способные эффективно выполнять отдельные педагогические задачи, например интересно провести занятие в системе служебной подготовки.

«Команда» представляет собой не официальный «педагогический актив» при руководителе, а неформальную группу, порой изменяющую свой состав, в которой начальник выступает не только в качестве официального руководителя, но в значительной степени как неформальный лидер. Его неформальный авторитет является необходимым условием сплочения, эффективной деятельности и надежности «команды», хотя на первом этапе ее формирования он может (именно в силу своего права руководителя) привлекать подчиненных к решению тех или иных педагогических задач, таким образом отбирая и формируя еще не сплоченную команду, но круг лиц, способных решать педагогические задачи.

Отбор «педагогической команды» является первостепенной, но не единственной, а порой и не самой сложной задачей по ее формированию и сплочению. Не менее важно *распределение ролей в команде*. Задачи, решаемые ее членами, требуют определенных педагогических способностей, личного и профессионального опыта и, наконец, желания их реализовывать. Многие из них выходят за рамки должностных обязанностей данного сотрудника и решаются в силу осознания им необходимости своей дополнительной работы (больше некому – он наиболее опытный или авторитетный член коллектива, только он умеет это делать и т. д.). Поэтому роли должны распределяться с учетом способностей и индивидуальных особенностей сотрудника.

В то же время в большинстве коллективов весьма затруднительно найти сотрудников, способных решать все необходимые на данный момент педагогические задачи, которые постоянно меняются и обновляются. Поэтому необходимыми условиями эффективной деятельности «команды» являются *обучение и воспитание ее членов, укрепление позитивных внутригрупповых межличностных связей, развитие способности к совместным действиям на основе единой педагогической позиции*. И, наконец, никто, кроме руководителя, не может взять на себя *управление деятельностью «команды»*.

Вместе с тем наличие «педагогической команды» может породить и ряд дополнительных педагогических проблем. Обучение и воспитание сотрудников, как и руководство ими, – это всегда взаимодействие и взаимовлияние. Начальник не только руководит такой «командой», делегирует ей часть реализации своей педагогической функции, но и в процессе взаимодействия с ней объективно испытывает ее воздействие, особенно если она отличается сплоченностью. Существует потенциальная опасность, что такая «команда» может начать «управлять» своим руководителем, превращаясь уже не в средство решения им педагогических задач, а в некую «команду приближенных», ненавязчиво определяющих его управленческие решения и действия. Поэтому *контроль за деятельностью «педагогической команды»* и определенное дистанцирование от нее при решении педагогических задач столь же необходимы, как и ее формирование и сплочение.

Однако и педагогически целесообразный имидж руководителя, и формирование «педагогической команды» являются лишь необходимыми педагогическими средствами для осуществления руководителем *эффективного педагогического управления процессом обучения и воспитания сотрудников в соответствии с решаемыми задачами правоохранительной деятельности*.

§ 3. Педагогическая стратегия и тактика руководителя органа внутренних дел

Педагогическую деятельность руководителя можно подразделить на часть концептуальную, обозначающую стратегическое начало, и часть процессуальную, определяющую тактику педагогической деятельности, пути реализации этой стратегии. Руководитель действует в управленческой логике, наполняемой педагогическим содержанием.

Педагогическая стратегия руководителя основывается на разработке системы «педагогических моделей», т. е. системных

представлений о содержании деятельности. Основополагающим является *определение цели деятельности как «модели результата деятельности»*, точнее – моделей результата. В первую очередь это необходимая *«модель профессионала»*, т. е. конкретное представление о том, какие типы сотрудников, в каких службах и по каким направлениям необходимы для результативной профессиональной деятельности, а также *«модель коллектива»* или *«модель организации»* (если руководитель возглавляет не конкретный отдел, подразделение, а правоохранительный орган, состоящий из ряда или многих коллективов, подразделений, структурно входящих в единую организацию, например УВД), т. е. четкое понимание, какими педагогическими характеристиками (сплоченность, эмоционально-психологический климат, характер делового взаимодействия и т. д.) должны обладать данный коллектив или организация. Причем речь идет не об «идеальных моделях», а о реальных характеристиках личности сотрудников или коллектива (организации), достижимых за намеченный период времени в имеющихся условиях.

Далее необходимы *«стартовые модели»* личности сотрудников, коллектива, организации, т. е. системное представление об их сегодняшних характеристиках с выделением имеющихся позитивных свойств, реального потенциала развития и определением несоответствий и противоречий в «моделях результата» и «стартовых моделях».

На основании этого разрабатывается *«модель деятельности по достижению цели»*, т. е. определяется основное содержание педагогического процесса, сближающего «стартовую модель» с «моделью результата». В неразрывной связи с данными моделями разрабатывается *«модель оценки результатов деятельности»*, т. е. система критериев (качественных характеристик) и показателей – фиксируемых проявлений сформированности или несформированности того или иного качества личности, коллектива, организации в его динамике. Естественно, что все эти модели могут и не иметь вида объемных документов. В данном случае не так важен «носитель», как необходимо четкое и конкретное осознание руководителем и его педагогической командой, чего они добиваются и какими средствами.

И, наконец, необходимым этапом разработки всех названных моделей является их *«педагогическая фильтрация»*, т. е. оценка соответствия объективным закономерностям, принципам и постулатам профессиональной педагогики органов внутренних дел.

Особым направлением деятельности руководителя в определении его педагогической стратегии является разработка *«стратегических моделей»*, предусматривающих возможность отклонений от выработанной «модели деятельности» в связи с объективными

обстоятельствами. Это учет факторов: неопределенности, которая объективна при динамически развивающейся оперативной обстановке; непредсказуемости изменения ситуации, в которой решаются правоохранные задачи, и появления новых профессиональных задач; возмужности экстремального обострения обстановки и т. д. Поэтому, по аналогии с мобилизационным планом, руководитель должен иметь программу педагогической мобилизации, основанной на «модели худшего варианта», например примерную программу работы с персоналом в ситуации обострения социально-экономической обстановки в регионе.

Все вышесказанное не противоречит тому, что основные цели и задачи по работе с личным составом определяются в настоящее время в нормативных документах МВД России. Но конкретизация этих целей и задач на уровне охарактеризованных выше моделей может осуществляться только на местах с учетом специфики правоохранительной деятельности, обстановки, в которой она осуществляется, характеристик конкретных организаций, коллективов и входящих в них сотрудников.

Процессуальная часть педагогической деятельности представляет собой программу реализации педагогической стратегии, т. е. поставленных целей и основных направлений деятельности по ее достижению.

Такая программа включает:

1) *анализ педагогической обстановки на «внешнем контуре»*, т. е. всего комплекса факторов вне данного коллектива или организации, которые могут оказать воздействие на личность сотрудника, коллектив, организацию. В их числе:

- социально-экономическая обстановка в регионе;
- влияние микросреды, в которой осуществляется правоохранительная деятельность (уровень криминальной зараженности и маргинальности отдельных групп населения, степень их влияния на общественное мнение и общественные настроения);
- отношение населения к органам внутренних дел в целом и представителям конкретных служб, в частности степень доверия населения к правоохранительным органам, престиж сотрудника органов внутренних дел среди населения;
- состояние преступности и характер воздействия криминальной среды на правоохранительные органы;
- характер взаимодействия и взаимоотношений органов внутренних дел с другими правоохранительными органами, представителями государственной власти, местного самоуправления;

– характер взаимоотношений органов внутренних дел с общественными организациями и объединениями (в частности правозащитными) и средствами массовой информации;

– влияние состояния системы МВД в целом на сотрудников.

Естественно, что далеко не все указанные факторы поддаются «педагогическому управлению» со стороны конкретного руководителя, но их анализ позволяет уяснить причины того или иного состояния коллектива, организации, отдельных групп сотрудников;

2) *анализ педагогической обстановки на «внутреннем контуре»*, т. е. всего комплекса факторов, связанных непосредственно с состоянием организации, коллектива, отдельных сотрудников. К ним относятся:

– личные проблемы сотрудников, оказывающие влияние на их профессиональную деятельность (обеспеченность жильем, уровень материального благосостояния, собственное здоровье и здоровье близких и т. д.);

– личные профессиональные проблемы сотрудников (профессиональная компетентность, удовлетворенность службой, соответствие ее личным способностям, перспективы роста и пр.);

– влияние особенностей профессиональной деятельности на сотрудников (режим работы, нагрузки, экстремальность и т. д.);

– степень сплоченности коллектива, наличие позитивного общественного мнения, внутриколлективных ценностей, норм, традиций;

– состояние социальной, профессиональной и психологической защищенности сотрудников в коллективе;

– характер деловых и межличностных отношений в коллективе;

– эмоционально-психологическая атмосфера в коллективе;

– уровень компетентности коллектива, т. е. его способности к совместному решению профессиональных задач;

– соответствие стиля руководства коллективом уровню развития последнего, решаемым профессиональным задачам и условиям профессиональной деятельности;

– характер взаимоотношений и взаимодействия отдельных структурных подразделений коллектива, деловых и межличностных контактов между их руководителями;

– характер деловых и межличностных отношений руководителя всего коллектива, его заместителей и руководителей подчиненных структурных подразделений.

Здесь перечислены лишь основные параметры «внутреннего контура». Так, в многонациональном коллективе к анализу межличностных отношений прибавляется национальный компонент.

В коллективах специальных подразделений более развернутого анализа требуют влияние экстремальности на сотрудников, учет фактора обеспечения (или необеспечения) их личной профессиональной безопасности, характер психологического обеспечения и сопровождения их деятельности и т. д.;

3) *анализ ресурсов, сил, средств обеспечения реализации педагогической функции*, в том числе:

- состояния имеющихся материально-технических средств обеспечения решения педагогических задач и потребности в них;

- объективных возможностей для обучения и воспитания сотрудников (перегруженность работой, сложности, связанные с графиком работы, расположением отдельных подразделений и т. д.);

- педагогической компетентности сотрудников, особенно участвующих в решении задач обучения и воспитания персонала;

- педагогического потенциала сотрудников, т. е. их имеющихся, но не использованных личных возможностей в решении педагогических задач;

- педагогического потенциала коллектива;

- педагогического потенциала самого руководителя;

- педагогического потенциала сторонних лиц, групп и организаций, которые могут быть привлечены к обучению и воспитанию сотрудников (семьи, ветеранские организации, общественные организации и объединения, учебные заведения, деятели культуры и искусства и т. д.);

4) *конкретизацию цели через постановку комплекса педагогических задач*;

5) *распределение функций в ходе решения педагогических задач*.

Здесь важно разумное сочетание принципов реальности и достаточности. Так, на руководителя органа внутренних дел объективно возлагаются следующие конкретные функции:

- определение роли и места обучения и воспитания сотрудников в системе управленческой деятельности;

- оценка состояния работы по обучению и воспитанию персонала;

- определение приоритетных задач обучения и воспитания персонала;

- распределение функций и мобилизация сил и средств для обучения и воспитания персонала;

- контроль за разработкой и утверждение планов обучения и воспитания сотрудников;

– контроль, корректировка и оценка выполнения названных планов;

– участие в отдельных мероприятиях по обучению и воспитанию персонала;

6) *разъяснение персоналу необходимости его обучения и воспитания и обучение лиц, решающих педагогические задачи, методике и приемам этой работы;*

7) *разработку программ и планов обучения и воспитания сотрудников;*

8) *организацию исполнения программ и планов, их корректировки и текущую оценку исполнения;*

9) *итоговую оценку исполнения программ и планов обучения и воспитания сотрудников по критериям достижения «цели – модели результата»;*

10) *формулирование новых педагогических проблем, которые необходимо решать в контексте реализации педагогической функции управления в органах внутренних дел.*

Таким образом, логика педагогического менеджмента не противоречит управленческой логике. Здесь реализуется классическая «управленческая цепочка»: от постановки цели, анализа обстановки, сил, средств до оценки сделанного и постановки новых целей и задач. Это является основой для включения педагогического менеджмента в управленческую деятельность без «раздвоения сознания» руководителя на логику управленческую и педагогическую.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение педагогической науки.

2. Охарактеризуйте особенности юридической педагогики как отрасли педагогической науки.

3. Назовите основные закономерности педагогического процесса.

4. Раскройте сущность педагогической функции в управленческой деятельности руководителя органа внутренних дел.

5. Охарактеризуйте место и роль педагогики управления органом внутренних дел в системе юридической педагогики и ее концептуальные основы.

6. Раскройте содержание педагогической стратегии руководителя органа внутренних дел и основные направления ее реализации.

7. Дайте развернутую характеристику педагогической тактики в деятельности руководителя органа внутренних дел.

Задания для самостоятельной работы

1. Проанализируйте свой личный опыт управленческой деятельности и определите, насколько он опирается на научные основы педагогического управления органом внутренних дел.
2. Составьте примерный проспект-схему реализации педагогической стратегии на основании данных учебника и вашего личного опыта.
3. Подготовьте реферат «Моя педагогическая тактика».

Раздел II. Педагогический процесс в органах внутренних дел как объект управления

Глава 3. Профессиональная подготовка личного состава органов внутренних дел и пути ее совершенствования

§ 1. Педагогическая система реализации кадровой политики МВД России

В результате преобразований в системе МВД России стало очевидно, что решающим фактором успеха проводимой реформы является человеческий ресурс. В этой связи возникла необходимость формирования стратегического подхода к управлению персоналом, в основе которого – наличие долгосрочной концепции кадровой политики министерства. При этом обновление кадрового потенциала полицейских и иных подразделений органов внутренних дел напрямую связано с формированием нового профессионального и нравственного облика сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации. Эти подходы и послужили отправными точками при определении концептуальных основ ведомственной кадровой политики.

В настоящее время в министерстве осуществляется разработка Концепции кадровой политики МВД России в органах внутренних дел, которая представляет собой систему взглядов, приоритетов и правил реализации кадровой политики, основанную на единстве воззрений и методологических подходов к осуществлению работы с личным составом органов внутренних дел. Ее главная цель – определение долгосрочной стратегии и перспективных направлений развития системы работы с личным составом в МВД России на период до 2020 года, определение основных путей и методов ее модернизации и совершенствования.

Кадровая политика в системе МВД России будет направлена на формирование профессионального состава кадров, сохранение, воспроизводство, укрепление, развитие, рациональное и эффективное использование кадрового потенциала органов внутренних дел в интересах оперативно-служебной деятельности.

В качестве основных принципов осуществления кадровой политики в системе МВД России определены:

– принцип единства научно-методических и организационных подходов к выработке и реализации кадровой политики во всех звеньях организационно-штатной структуры органов, подразделений, учреждений системы МВД России;

– принцип инновационности, состоящий в разработке и внедрении прогрессивных научных технологий развития и использования человеческих ресурсов, постоянном совершенствовании форм и методов организационно-практической деятельности в сфере работы с кадрами;

– принцип профессионализации управления, основанный на необходимости повышения организационного статуса и уровня профессиональной компетенции специалистов по работе с личным составом;

– принцип практической направленности, означающий подчиненность кадровой политики целям, задачам и интересам оперативно-служебной деятельности полицейских и иных подразделений МВД России;

– принцип гуманизма, основанный на сочетании методов социальной и профессиональной мобилизации сотрудников с их социальными, культурными потребностями и интересами, обновлении и гармонизации методов морального и материального стимулирования к деятельности.

Важнейшей стратегической целью МВД России является повышение качества кадрового потенциала органов внутренних дел, приведения его в соответствие с требованиями инновационного социально ориентированного развития Российской Федерации.

Пути к достижению этой цели находятся в плоскости модернизации системы подготовки кадров, которая представляет собой крупнейшую ведомственную педагогическую систему, в ее основе – непрерывное образование на базе многоуровневого обучения по дифференцированным, преемственным программам, удовлетворяющим профессиональным требованиям к сотруднику органов внутренних дел, сочетанием федерального и регионального компонентов, с использованием современных форм и методов обучения.

Очевидно, что условием успешной модернизации педагогической системы является комплексный, всеобъемлющий подход, охватывающий все ее компоненты, звенья и уровни. При этом в числе приоритетных задач – развитие многоуровневой практико-ориентированной системы непрерывного профессионального образования, приведение содержания и структуры профессиональной подготовки кадров в соответствие с динамично изменяющимися потребностями органов внутренних дел.

Требует перестройки и система целевого отбора кандидатов на обучение, учитывающая имеющийся у них уровень образования. Необходимо сделать акцент на профориентационной работе среди

военнослужащих срочной службы, решив при этом вопрос расширения их подготовки в ведомственных учебных заведениях по программам среднего профессионального образования, в том числе по очной форме обучения. В этой связи особенно актуальным становится создание по принципу зарубежных «полицейских академий» учебных заведений начального профессионального образования, тем более что проектом нового закона «Об образовании» этот вид подготовки рассматривается как первый уровень среднего профессионального образования.

Все это в конечном счете последовательные шаги к созданию системы непрерывного профессионального образования, в которой ключевое место отводится вузовской подготовке. И подходы к ее организации должны претерпеть изменения.

Одним из важнейших условий модернизации является профилизация образовательных учреждений путем возложения на них функций научно-методических и учебно-научных центров по наиболее востребованным направлениям оперативно-служебной деятельности. Это позволит решить важную проблему подготовки профессиональных научно-педагогических кадров по профильным дисциплинам, существенно повысить эффективность проводимых научно-практических конференций и семинаров, создавать и развивать научные школы, обеспечить взаимодействие ученых и практиков.

Одним из условий обеспечения практической направленности обучения является комплексное научно-методическое обеспечение федеральных государственных образовательных стандартов, а также разработка и реализация практико-ориентированных образовательных программ, обеспечивающих, наряду с базовым академическим образованием, качественную прикладную профильную подготовку.

Подготовка специалистов из числа среднего начальствующего состава органов внутренних дел должна осуществляться преимущественно по очной форме обучения на основе научно-обоснованных методик прогнозирования потребности органов внутренних дел в специалистах различных профилей. В заочном обучении необходимо сместить акцент на реализацию сокращенных образовательных программ для лиц, имеющих среднее юридическое или высшее неюридическое образование. В связи с принятием Закона «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», потребность в такой подготовке особенно актуальна.

Требуется изменить подходы и к системе переподготовки и повышения квалификации, в том числе научно-педагогических кадров. Прежде всего речь идет о создании кадрового резерва всех уровней с организацией эффективной стажировки на руководящих должностях, а также последовательном повышении научной квалификации профессорско-преподавательского состава.

Наряду с этим существенные изменения должны произойти в системе оценки труда преподавателей. Требуется предпринять комплекс мер по установлению их персональной ответственности за качество подготовки курсантов и слушателей, повышению роли педагогов в оценке их интеллектуальных и морально-психологических качеств, развитию и укреплению институтов наставничества и кураторства.

Еще одной важной задачей совершенствования профессиональной подготовки является придание инновационного характера развитию профессионального образования.

Современная материально-техническая база, без которой невозможно внедрить новые образовательные технологии и инновационные модели образовательных программ, должна быть создана во всех образовательных учреждениях. Она должна быть адаптирована для использования современных информационных и коммуникационных технологий, электронных образовательных ресурсов и пособий, обеспечения эффективного доступа профессорско-преподавательского состава и обучающихся к источникам информации в области науки и техники.

Развитию инновационной системы образования будет способствовать грантовая поддержка как образовательных учреждений, так и отдельных творческих коллективов, разрабатывающих и внедряющих инновационные образовательные программы и технологии, а также создание и развитие единого ведомственного электронного образовательного ресурса.

Одной из сложнейших задач модернизации ведомственного образования является формирование и развитие системы оценки ее качества. Для решения этой проблемы требуется разработка и реализация механизмов обеспечения комплексного мониторинга качества образования, эффективности и успешности профессиональной деятельности выпускников, и на этой основе своевременная корректировка учебного процесса в зависимости от потребностей практики. Этому должно способствовать и развитие системы обратной связи между ведомственными образовательными учреждениями и подразделениями органов внутренних дел, внедрение процедур

независимой оценки деятельности образовательных учреждений, в том числе общественно-профессиональной аккредитации вузов.

Важнейшим направлением совершенствования кадровой политики МВД России является развитие и укрепление системы морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности. Главными целями кадровой политики в сфере морально-психологического обеспечения определены: во-первых, воспитание и всестороннее развитие личности сотрудника как гражданина Российской Федерации, защитника граждан и патриота своего Отечества, а во-вторых, выработка психологической устойчивости сотрудников к воздействию факторов службы, готовности и способности к выполнению оперативно-служебных задач в любых условиях обстановки.

Значительное омоложение кадрового состава сказывается и на результативности оперативно-служебной деятельности, и на состоянии служебной дисциплины и законности. Относительные показатели преступлений и нарушений законности, совершаемых сотрудниками органов внутренних дел, растут из года в год, несмотря на сокращение штатов. Абсолютные цифры исчисляются десятками тысяч и остаются недопустимо высокими.

Среди путей решения проблем – модернизация системы воспитательной работы. В её основе лежат современные психолого-педагогические и социологические подходы, положительный отечественный и зарубежный опыт патриотического, профессионально-нравственного, правового и культурно-эстетического воспитания личного состава. Речь идет о формировании новой, позитивной, полицейской культуры, своего рода профессиональной идеологии, в основе которой лучшие традиции 300-летней истории российской полиции, нравственные ценности службы в органах внутренних дел и личная ответственность каждого сотрудника – профессионала за дело, которому он служит.

В органах внутренних дел полагаем целесообразным создать централизованную систему исторической работы, обеспечивающую сбор, бережное сохранение и изучение исторического опыта полицейской службы и развития Министерства. Это позволит определить оптимальные пути строительства органов внутренних дел, повышения эффективности оперативно-служебной деятельности.

Для выработки у сотрудников профессионально-важных качеств личности предусмотрено внедрение специальных программ профессионального воспитания сотрудников. Если ранее все наши усилия сосредотачивались на формировании нравственного облика милиционера вообще, то теперь речь идет о дифференциро-

ванном подходе к воспитанию сыщика, спецназовца, следователя, патрульного.

Организацию морально-психологической подготовки сотрудников предполагается перестроить с учетом использования современных информационных и педагогических технологий, форм и методов дистанционного обучения, контрольных тестовых систем.

Институт наставничества ждет обновление на основе преемственности поколений, передачи ветеранами передового опыта, знаний и практических навыков службы молодым сотрудникам, защиты их от коррупционных проявлений.

Культурное развитие личности полицейского связано с созданием благоприятных условий для художественного самодельного творчества. Культурно-эстетическое воспитание направлено на укрепление авторитета и престижа службы в органах внутренних дел, формирование ее позитивного имиджа.

Приоритетным направлением совершенствования системы морально-психологического обеспечения является наиболее технологичный и наукоемкий вид деятельности – психологическая работа. Она направлена на формирование, поддержание и восстановление морально-психологического состояния сотрудников, позволяющего успешно выполнять оперативно-служебные задачи. Одной из ключевых проблем является обеспечение комплектования органов внутренних дел здоровыми, психологически и морально устойчивыми людьми, способными в дальнейшем успешно противостоять воздействию факторов экстремального и профессионально вредного для здоровья характера службы.

В ответ на вызовы и угрозы в психологической сфере нам предстоит разработать и внедрить в практику программу обеспечения надежности профессиональной деятельности сотрудников. Программа предполагает своевременное выявление факторов риска и раннее предупреждение противоправных действий сотрудников, коррупционных проявлений, чрезвычайных происшествий и преступлений, профилактику профессионально-нравственной деформации личности. В этих целях будут использоваться методики оценки и коррекции морально-психологического состояния сотрудника в обычных и экстремальных условиях, комплексные психологические обследования служебных коллективов.

Программные меры предусматривают автоматизацию и интеграцию исследовательских процессов в единую информационную систему ведомственного мониторинга морально-психологического состояния личного состава и социально-психологического климата в служебных коллективах.

Планируется разработать и внедрить в практику современные информационные и психологические технологии защиты личного состава от негативного воздействия преступной среды, надежного перекрытия каналов информации, негативно влияющей на психику сотрудников.

В центре внимания – оптимизация и развитие системы профессионального психологического отбора кандидатов при поступлении на службу в органы внутренних дел. Цель – поставить надежный барьер на пути людей, преследующих корыстные мотивы поступления на службу, имеющих отклонения в психике, склонных к правонарушениям, пьянству и употреблению наркотиков.

Вместе с тем, задача перед ведомственными психологами ставится шире – обеспечить психологическое сопровождение всей служебной карьеры сотрудников от профессиональной ориентации молодежи до увольнения со службы в органы внутренних дел. А применение аппаратных средств, в комплексе с передовыми инновационными методиками психологической работы, обеспечит позитивное воздействие на социально-психологический климат в служебных коллективах органов внутренних дел.

Педагогическая система реализации кадровой политики МВД России в органах внутренних дел состоит из разнокачественных и разноуровневых компонентов, каждый из которых представляет собой сложное комплексное образование. В ходе подготовки и реализации Концепции кадровой политики предстоит переосмыслить массив мировоззренческих основ службы в органах внутренних дел в связи с изменившимися нормативными требованиями и объективными условиями. А уже на этой базе выстроить новые подходы к обучению и воспитанию сотрудников российской полиции.

§ 2. Научно-теоретические и педагогические основы профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел

В образовательных организациях МВД России (во всем их многообразии) закладывают основы профессионализма сотрудников органов внутренних дел. Но практическая правоохранительная деятельность предполагает адаптацию к конкретной должности, на которую назначается выпускник, а также к особым и непрерывно меняющимся условиям, изменениям в правовой регламентации и организации службы, требует изучения передового опыта, решения новых проблем и задач, преодоления обнаруживающихся недостатков и др. После окончания образовательной организации

необходимо продолжать непрерывно учиться в процессе службы, совершенствовать профессионализм, поддерживать высокую оперативно-служебную готовность. Для этих целей и предназначена профессиональная подготовка, проводимая как непосредственно в органах внутренних дел, так и в образовательных учреждениях на курсах переподготовки и повышения квалификации.

В настоящее время она включает:

- раннюю профессиональную ориентацию молодежи на службу в органах внутренних дел (суворовские военные училища МВД России);
- специальное первоначальное обучение впервые принятых на службу сотрудников органов внутренних дел (центры профессиональной подготовки);
- подготовку бакалавров и магистров с высшим образованием (образовательные организации высшего образования МВД России);
- дополнительное профессиональное образование (на базе образовательных организаций);
- высшую ступень высшего образования (адъюнктуры образовательных организаций высшего образования и ВНИИ МВД России, а также гражданских вузов и академических институтов);
- послевузовское образование (докторантуры образовательных организаций и ВНИИ МВД России, а также гражданских вузов и академических институтов);
- профессиональную служебную и морально-психологическую подготовку (непосредственно в ГО МВД России).

Наличие разветвленной ведомственной системы профессиональной подготовки кадров органов внутренних дел способствует более эффективному выполнению поставленных перед МВД России задач, а анализ педагогической практики и специальные исследования позволяют выделить некоторые положительные тенденции в развитии этой системы в настоящее время, в том числе:

- обновление нормативных правовых актов Минобрнауки России и МВД России, регламентирующих профессиональную подготовку сотрудников для органов внутренних дел;
- переход на новые формы отбора на службу и специальное первоначальное обучение;
- укрепление международного сотрудничества в области подготовки кадров;
- создание новых видов образовательных организаций – университетов и академий, центров непрерывного профессионального образования;

– обучение будущих сотрудников по новым направлениям подготовки;

– увеличение числа мест в адъюнктурах и докторантурах, количества научных специальностей в диссертационных советах образовательных учреждений;

– модернизация методического обеспечения учебного процесса образовательных учреждений всех уровней.

В то же время в современных условиях не теряют своей актуальности проблемы развития и совершенствования профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел. Наиболее значимыми из них являются:

– повышение эффективности и упорядочение системы ранней профессиональной ориентации молодежи на службу в органы внутренних дел;

– уточнение и обновление содержания обучения с учетом постоянно меняющейся оперативной обстановки;

– совершенствование методического обеспечения учебного процесса в соответствии с современными требованиями;

– оптимизация системы управления профессиональным образованием сотрудников органов внутренних дел;

– индивидуализация и дифференциация отбора и обучения переменного состава образовательных учреждений;

– обеспечение практической направленности обучения на всех уровнях;

– обновление и развитие материально-технического обеспечения учебного процесса и др.

В качестве основных направлений повышения эффективности профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел могут выступать следующие:

– научно обоснованная оценка современного состояния профессиональной подготовки кадров в системе МВД России;

– корректировка ценностных и целевых установок ведомственной системы подготовки кадров;

– совершенствование системы управления профессиональным образованием в МВД России;

– создание новых моделей подготовки специалистов, определяемых потребностями практики борьбы с преступностью;

– обновление содержания и технологий профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел;

– повышение требований к профессорско-преподавательскому составу, проводящему занятия в системе профессиональной подготовки сотрудников;

– улучшение ресурсного и материально-технического обеспечения образовательного процесса;

– включение ведомственной профессиональной образовательной школы в международное образовательное сообщество и др.

Рассмотрим более подробно содержание некоторых понятий, характеризующих научно-теоретические и педагогические основы профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел.

Отрасль педагогики, предметом которой являются процесс обучения и его закономерности, получила название *дидактики*. Ее определяют как общую теорию образования и обучения, поскольку она исследует общие закономерности познавательной деятельности человека, происходящей как под руководством преподавателя, так и самостоятельно, путем самообразования.

Дидактика отвечает на вопросы: для чего учить; как учить; где учить; в каких организационных формах? Она научно обосновывает цели, отбор содержания образования, выбор средств и методов обучения, определяет формы и организацию обучения.

Дидактика как общая теория обучения рассматривает общие положения и закономерности, свойственные обучению всем предметам. Вместе с тем преподавание каждого предмета имеет свою специфику, определяемую целью его изучения, содержанием и особенностями усвоения учащимися. Эта специфика учитывается и отражается в *предметных методах*, или *частных дидактиках* – отраслях педагогических науки, исследующих закономерности преподавания и изучения конкретных учебных дисциплин.

Дидактика и методика находятся в тесной связи и взаимозависимости: первая опирается на практику преподавания конкретных учебных дисциплин, черпая оттуда факты, примеры и материалы, дающие основания для обобщений. Вместе с тем познанные дидактикой закономерности, выводы и рекомендации должны браться на вооружение предметными методиками и использоваться для дальнейшего совершенствования процесса преподавания и изучения каждой учебной дисциплины. Дидактика способствует распространению передового опыта, интересных находок педагогов-практиков, анализируя и осмысливая их с общепедагогических позиций.

Понятие «обучение» определяет педагогические явления, а понятия «учебный процесс» и «процесс обучения» связаны с развитием обучения во времени и пространстве. Поэтому одним из двух главных процессов, составляющих целостный педагогический процесс, является процесс обучения (учебный процесс).

Современные требования к учебному процессу таковы, что образовательные учреждения (или иные формы обучения) должны учить мыслить, развивать обучаемых во всех отношениях. В современном понимании для обучения характерны следующие признаки: двусторонний характер; совместная деятельность педагогов и учащихся; руководство со стороны педагога; специальная планомерная организация и управление; целостность и единство; соответствие закономерностям возрастного развития учащихся; управление развитием и воспитанием учащихся.

Таким образом, обучение – это целенаправленный педагогический процесс организации и стимулирования учебно-познавательной деятельности учащихся по овладению знаниями, формированию навыков, умений, развитию творческих способностей, мировоззрения, взглядов и убеждений.

Основными задачами процесса обучения являются:

1) стимулирование учебно-познавательной активности обучающихся;

2) организация их познавательной деятельности по овладению научными знаниями, навыками, умениями;

3) развитие мышления, творческих способностей и дарований;

4) выработка диалектико-материалистического мировоззрения и нравственно-эстетической культуры;

5) совершенствование учебных умений и навыков.

В процессе обучения реализуются следующие *функции*: образовательная, воспитательная, развивающая.

Основной смысл *образовательной функции* состоит в вооружении обучаемых системой научных знаний, навыков и умений и ее использовании на практике. Реализация данной функции неразрывно связана с формированием навыков работы с книгой, справочной литературой, организацией самостоятельной работы, конспектированием и др.

Воспитательная функция органически вытекает из самого содержания, форм и методов обучения, но вместе с тем она осуществляется и посредством специальной организации общения педагога с учащимися. Объективное обучение не может не воспитывать определенных взглядов, убеждений, отношений, качеств личности. Важным аспектом осуществления воспитывающей функции обучения является формирование мотивов учебной деятельности, изначально определяющих ее успешность.

Правильно организованное обучение всегда развивает, однако *развивающая функция* осуществляется более эффективно при специальной направленности взаимодействия педагогов и учащихся

на всестороннее развитие личности, обозначаемой термином «развивающее обучение».

Процесс обучения является двусторонним: с одной стороны, в нем выступает *обучающий (педагог)*, излагающий программный материал и руководящий этим процессом, а с другой – *обучающийся (учащийся)*, для которого данный процесс принимает характер учения, овладения изучаемым материалом. Вполне понятно, что течение этого процесса невозможно без активного взаимодействия между обучающими и обучающимися.

Дидактический процесс включает следующие основные звенья взаимодействия (табл. 3.1):

Таблица 3.1

<i>Действия педагога</i>	<i>Действия учащихся</i>
1. Разъяснение обучающимся целей и задач обучения	1. Собственная деятельность по созданию положительной мотивации учения
2. Ознакомление обучаемых с новыми знаниями (явлениями, событиями, предметами, законами)	2. Восприятие новых знаний, умений
3. Управление процессом осознания и приобретения знаний, умений	3. Анализ, синтез, сравнение, сопоставление, систематизация
4. Управление процессом познания научных закономерностей и законов	4. Познание закономерностей и законов, понимания причинно-следственных связей
5. Управление процессом перехода от теории к практике	5. Приобретение умений и навыков, их систематизация
6. Организация эвристической и исследовательской деятельности	6. Практическая деятельность по самостоятельному решению возникающих проблем
7. Проверка, оценка изменений в обученности и развитии учащихся	7. Самоконтроль, самодиагностика достижений

Все закономерности, действующие в учебном процессе, подразделяются на общие и частные (конкретные): охватывающие своим действием всю систему называются общими; распространяющиеся на отдельные компоненты процесса – частными (конкретными).

К *общим закономерностям* процесса обучения могут быть отнесены:

1) закономерность цели обучения, которая зависит от уровня, темпов развития потребностей и возможностей общества, уровня развития и возможностей педагогической науки и практики;

2) закономерность содержания обучения, которая определяется общественными потребностями и целями обучения; темпами прогресса; возрастными возможностями учащихся; уровнем развития теории и практики обучения; материально-техническими и экономическими возможностями учебных заведений;

3) закономерность качества обучения, зависящая от продуктивности предыдущего этапа и достигнутых на нем результатов; характера и объема изученного материала; организационно-педагогического воздействия обучающихся; обучаемости учащихся; времени обучения;

4) закономерность методов обучения, определяемая знаниями и навыками по применению методов; целями обучения; его содержанием; возрастом учащихся; учебными возможностями (обучаемостью) учащихся; материально-техническим обеспечением; организацией учебного процесса;

5) закономерность управления обучением, которая зависит от интенсивности обратных связей в системе обучения; обоснованности корректирующих воздействий;

6) закономерность стимулирования обучения, обусловленная внутренними и внешними стимулами последнего.

Сфера действия частных (конкретных) закономерностей обучения распространяется на отдельные компоненты учебного процесса. В современной педагогической науке они носят характер тенденций.

Движущей силой обучения являются *противоречия*, центральным из которых выступает противоречие между возникающими у обучающихся под влиянием педагога потребностями в усвоении необходимых знаний и опыта познавательной деятельности для решения новых учебных задач и реальными возможностями удовлетворения этих потребностей. На основе разрешения этого противоречия путем умелого подбора педагогом средств обучения осуществляется развитие обучающихся, их учебных возможностей. Это основное противоречие проявляется в частных противоречиях между ранее усвоенным и изучаемым, обыденно-жизненным и научными знаниями, учебно-познавательными, исследовательскими действиями и научными знаниями, между знанием и формированием навыков и умений.

Содержание процесса обучения или учебного процесса представляет конкретный ответ на вопрос, чему учить. Под содержанием понимается система знаний, умений, навыков, отобранных для изучения в определенном типе учебного заведения. Содержание учебного процесса может иметь различную структуру изложения (представления).

Наиболее распространенными в настоящее время являются линейная, концентрическая, спиральная и смежная структуры изложения содержания.

При *линейной структуре* отдельные части учебного материала образуют непрерывную последовательность тесно связанных между собой звеньев, прорабатываемых за время обучения только один раз. При выборе такой структуры особенно важно соблюдать требования последовательности, историзма, систематичности, доступности (история, язык, литература, музыка и др.).

Концентрическая структура предполагает возвращение к изучаемым знаниям. Один и то же вопрос повторяется несколько раз, причем его содержание постепенно расширяется (физика, химия, биология).

Характерной особенностью *спиральной структуры* изложения является то, что обучающиеся, не теряя из поля зрения исходную проблему, постепенно расширяют и углубляют круг связанных с ней знаний (общественные, педагогические и психологические науки).

На современном этапе все чаще используются возможности *смешанной структуры*, являющейся комбинацией предыдущих структур и позволяющей излагать отдельные части содержания различными способами.

Организация учебных действий обучающихся – один из главных компонентов в структуре процесса обучения. Система этих действий включает в себя: восприятие учебного материала; его осмысление; запоминание изучаемого материала; применение усвоенных знаний на практике; повторение, обобщение и систематизация изучаемого материала.

Методика процесса обучения охватывает методы, формы и средства обучения учащихся.

Контрольно-регулирующий компонент обучения подразумевает одновременное осуществление контроля преподавателем за ходом решения поставленных задач обучения и самоконтроля обучаемых. Контроль проводится с помощью устных, письменных, лабораторных и других практических задач, путем проведения опросов, зачетов и экзаменов.

Оценочно-результативный компонент обучения предполагает оценку педагогами и самооценку обучающихся достигнутых в процессе обучения результатов, установление соответствия их поставленным учебно-воспитательным задачам, выявление причин отклонений, проектирование новых задач.

Такова структура процесса профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел.

Поиск ответа на традиционный дидактический вопрос – «как учить?» – выводит педагогов на категорию методов обучения, без которых невозможно достичь поставленных целей, реализовать намеченное содержание, наполнить обучение познавательной деятельностью. Метод – сердцевина учебного процесса, связующее звено между запроектированной целью и конечным результатом. Его роль в системе «цели – содержание – методы – формы – средства» является определяющей.

Метод профессионального обучения (буквально – путь к чему-либо) – это упорядоченная деятельность педагога и обучающихся, направленная на достижение заданной цели обучения. Под методами обучения часто понимают совокупность путей, способов достижения целей, решения задач образования.

В структуре методов обучения выделяются приемы.

Прием – это элемент, составная часть метода, разовое действие в его реализации.

Структура методов обучения включает, прежде всего, объективную и субъективную части. В объективной части отражаются общие для всех методов дидактические положения, требования законов и закономерностей, принципов и правил, которые обязательно присутствуют в любом методе, независимо от его использования различными педагогами. Субъективная часть метода обусловлена личностью педагога, особенностями учащихся, конкретными условиями педагогической деятельности. Как многомерное образование, метод обучения имеет много сторон. В связи с этим появляется множество классификаций методов на основе одного или ряда общих признаков.

Классификация методов профессиональной подготовки – это их система, упорядоченная по определенному признаку. Рассмотрим сущность и особенности основных классификаций методов обучения.

1. Традиционная классификация методов профессиональной подготовки, в качестве общего признака которой выступает источник знаний (практика, наглядность, слово, книга, видео в сочетании с компьютерными системами). В данной классификации выделя-

ются пять методов: практический, наглядный, словесный, работа с книгой, видеометод.

Каждый из этих общих методов имеет модификации (способы выражения). Разновидностями *практического метода* являются опыты; упражнения; *наглядного метода* – иллюстрация, демонстрация, наблюдения обучаемых; *словесного метода* – объяснение, разъяснение, рассказ, беседа, инструктаж, лекция, дискуссия, диспут.

Методы работы с книгой подразделяются на следующие виды: чтение, изучение, реферирование, беглый просмотр, цитирование, изложение, составление плана, конспектирование.

Разновидностями *видеометода* выступают: просмотр, обучение, упражнение под электронным контролем, контроль.

2. Классификация по назначению, когда в качестве основного признака выступают последовательные этапы процесса обучения. Выделяются следующие методы: приобретения знаний, формирования умений и навыков, применения знаний, творческой деятельности, закрепления, проверки.

3. Классификация по типу познавательной деятельности: объяснительно-иллюстрированный, репродуктивный, проблемное изложение, эвристический (частично поисковый), исследовательский.

4. Наибольшее распространение в дидактике получили следующая классификация методов: методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности; методы стимулирования и мотивации учебно-познавательной деятельности; методы контроля и самоконтроля за эффективностью учебно-познавательной деятельности.

Методы выполняют функции: обучающую, развивающую, воспитывающую, побуждающую, контрольно-коррекционную.

Функциональный подход является основанием для создания системы методов, в которой они выступают как относительно обособленные пути и способы достижения дидактических целей. Метод определяется как самостоятельный, когда он имеет существенные признаки, отличающие его от других методов.

На основе исторического опыта, существующей педагогической практики и педагогических исследований можно выделить следующие *методы профессиональной подготовки*: рассказ (рассказ-выступление, рассказ-повествование, рассказ-заключение); беседа (вводная, беседа-сообщение, закрепляющие беседы, контрольные беседы); лекция; дискуссия; работа с книгой; демонстрация; иллюстрация; видеометоды; упражнения; лабораторный метод; практиче-

ский метод; познавательная игра; метод программированного обучения; обучающий контроль; ситуационный метод.

В педагогической науке выделяются 20–30 признаков, влияющих на выбор методов, из которых 6 являются основными, в том числе:

- закономерности и принципы обучения;
- содержание и методы определенной науки в целом предмета, темы в частности;
- цели и задачи обучения;
- учебные возможности обучающихся (возрастные, подготовленности, особенности учебного коллектива);
- внешние условия (географическое, служебное окружение);
- возможности педагога (опыт, уровень педагогического мастерства, знание процесса обучения).

Понятие средств обучения используется в дидактике для обозначения одного из компонентов деятельности преподавателя и обучающихся. *Средства профессиональной подготовки* – это материальный или идеальный объект, расположенный между педагогом и обучающимися и используемый для усвоения знаний, формирования опыта познавательной и практической деятельности.

Объекты, выполняющие функцию средств обучения, можно квалифицировать по различным основаниям: по их свойствам; субъектам деятельности; влиянию на качество знаний и развитие различных способностей; их эффективности в учебном процессе.

По субъектам деятельности средства обучения можно условно разделить на: средства преподавания (средства объяснения нового материала, средства закрепления и повторения и средства контроля); средства учения (средства усвоения учебного материала, средства закрепления и повторения, средства оценки и самооценки знаний).

По составу объектов средства обучения разделяются на материальные и идеальные. К *материальным средствам* относятся: учебники и учебные пособия; таблицы, модели, макеты и другие средства наглядности; учебно-технические средства; учебно-лабораторное оборудование; помещения, мебель, микроклимат, расписание занятий, режим питания и др.

К *идеальным средствам* профессиональной подготовки (средства умственных действий) относятся те усвоенные ранее знания и умения, которые педагоги и обучающиеся используют для усвоения новых знаний: речь, письмо, схемы, условные обозначения, чертежи, диаграммы, произведения искусства.

Формы организации профессиональной подготовки (организационные формы) – это внешнее выражение согласованной деятельности педагога и учащихся, осуществляемой в определенном порядке и режиме. Организационные формы обучения классифицируются по различным критериям: количеству обучающихся, месту учебы, продолжительности учебных занятий. По первому критерию, в частности, выделяются следующие формы обучения: массовые, коллективные, групповые, индивидуальные.

Психологической и педагогической науками разработано несколько концепций обучения, каждая из которых учитывает определенные закономерности познавательной деятельности человека и предполагает специфическую организацию и технологию учебных занятий.

В числе наиболее функционально проработанных, психологически обоснованных и апробированных на практике выделяются следующие концепции обучения: ассоциативно-рефлекторная; поэтапного формирования умственных действий и понятий; проблемно-деятельностного обучения; программированного обучения и др.

Чаще других реализуется в процессе обучения ассоциативно-рефлекторная концепция, смысл которой кратко отражают следующие положения:

1) усвоение знаний, формирование навыков и умений, развитие личностных качеств человека есть процесс образования в его сознании различных ассоциаций – простых и сложных;

2) приобретение знаний, совершенствование навыков и умений, развитие способностей (т. е. процесс образования ассоциаций) характеризуются определенной логической последовательностью и включают в себя ряд этапов, в том числе:

– восприятие учебного материала;

– его осмысление, доведенное до понимания внутренних связей и противоречий;

– запоминание и сохранение в памяти изученного материала;

– применение усвоенного в практической деятельности обучающихся;

3) основным этапом процесса обучения является активная мыслительная деятельность обучаемого по решению теоретических и практических учебных задач;

4) наивысший результат в обучении достигается при соблюдении ряда условий:

– формирования активного отношения к обучению со стороны обучаемых;

– подачи учебного материала в определенной последовательности;

- демонстрации и закрепления в упражнениях различных приемов умственной и практической деятельности;
- применения знаний в учебных и служебных целях и др.

Таким образом, последовательность усвоения обучающимися знаний на основе ассоциативно-рефлекторной концепции обучения может быть представлена в виде этапов. Владение учебным материалом начинается с его восприятия, под которым понимается процесс отражения в сознании человека информации органов чувств о предметах и явлениях окружающей действительности. В результате восприятия обучающийся получает знания-знакомства. Следующий этап – осмысление как активная целенаправленная, интеллектуальная деятельность человека по усвоению учебной информации, сообщаемых в ней понятий, связей и отношений между ними, в результате которой он приобретает знания-репродукции.

Далее в процессе обучения важно обеспечить закрепление, сохранение в памяти учебного материала, используя при этом как произвольное, так и произвольное запоминание.

И, наконец, основой процесса овладения знаниями является их применение на практике, которое осуществляется во всех видах деятельности обучающихся на учебных занятиях. Педагогу важно помнить, что практическое применение знаний дает эффект и превращает их в знания-трансформации.

Успешными условиями реализации ассоциативно-рефлекторной теории обучения являются:

- направленность на активизацию познавательной деятельности и умственного развития учащихся;
- формирование у них самостоятельного творческого мышления;
- реализация посредством использования активных, в том числе и игровых форм обучения.

Эффективное усвоение знаний, формирование навыков и умений, развитие интеллектуальных качеств зависят не только от познавательной активности обучаемых, но и от накопления ими конкретных приемов и способов профессиональной деятельности. В этом плане наибольший эффект дает обучение на основе концепции поэтапного формирования умственных действий и понятий. Ее сущность раскрывают следующие положения:

1) идея о принципиальной общности строения внутренней и внешней деятельности человека, согласно которой умственное развитие происходит путем поэтапного перехода «материальной» (внешней) деятельности во внутренний умственный план. В результате такого перехода внешние действия с внешними предметами

преобразуются в умственные. При этом они подвергаются обобщению, вербализируются, сокращаются, становятся готовыми к дальнейшему развитию в виде сформированных навыков и умений;

2) всякое действие представляет собой сложную систему, состоящую из нескольких частей: ориентировочной (управляющей) – ОЧД; исполнительской (рабочей) – ИЧД; контрольной (результативной) – КЧД. ОЧД обеспечивает отражение всех условий, необходимых для успешного выполнения данного действия; ИЧД осуществляет заданные преобразования в объекте действий; КЧД отслеживает ход выполнения действия и при необходимости обеспечивает коррекцию как ориентировочной, так и исполнительской частей действия;

3) каждое действие характеризуется определенными параметрами: формой совершения, мерой обобщенности, мерой развернутости, мерой самостоятельности, мерой освоения и др.;

4) качество приобретаемых знаний, умений, навыков зависит от правильности создания ориентировочной основы деятельности (ООД), которая представляет собой текстуально или графически оформленную модель, порядок выполнения изучаемого действия и систему условий для его успешного осуществления.

В повседневной деятельности по обучению учащихся используют несколько типов ориентировочной основы:

– 1-й тип – характеризуется неполной ООД:

а) указывается лишь исполнительная часть решения и образец конечного результата действия;

б) сам путь достижения результата не отражается;

в) обучаемые самостоятельно методом проб и ошибок осуществляют какие-то действия;

– 2-й тип – включает в себя все необходимые для выполнения действия ориентиры:

а) обучаемым точно указываются операция, действия и в какой последовательности их осуществлять;

б) это значительно сокращает время на обучение и достижение нужного результата;

– 3-й тип – отличается тем, что в нем все ориентиры деятельности представлены в обобщенном виде, характерном для целого класса явлений:

а) он отражает всю сущность профессиональной деятельности и ориентирует в наиболее общем способе решения профессиональных задач;

б) обучающийся самостоятельно создает более частную ООД для выполнения конкретного действия;

в) в рамках данного типа обучающемуся предоставляется возможность проявить творчество, нестандартный подход к выполнению учебного действия;

5) в процессе применения данной концепции выделяются несколько этапов:

– 1-й этап – мотивационный, когда у учащихся формируется необходимая познавательная мотивация, позволяющая им успешно овладеть каким-либо действием;

– 2-й – происходит предварительное ознакомление с действием, т. е. построение в сознании обучаемых ориентировочной основы;

– 3-й – обучаемые выполняют материальное действие в соответствии с учебным заданием, что позволяет усвоить содержание действия и правила их выполнения;

– 4-й – функцию ориентировочной основы выполняет внешняя речь обучаемого, т. е. учащиеся проговаривают вслух то действие, ту операцию, которые осваивают в данный момент;

– 5-й этап – беззвучной устной речи, когда обучаемые проговаривают выполняемое действие, операцию про себя.

Эффективность обучения учащихся на основе концепции поэтапного формирования умственных действий и понятий зависит от соблюдения ряда условий: конкретного описания конечного результата действия и его характеристики; выбора задач и упражнений; точного определения порядка выполнения всех исполнительных и ориентировочных действий; правильности и полноты ориентировочной основы.

Творческим развитием двух вышеописанных концепций стала концепция проблемно-деятельностного обучения. Приоритет в ее разработке по праву принадлежит ученым кафедры педагогики Военного университета Министерства обороны. Данная концепция реализует два основополагающих принципа развития психики человека: проблемности обучения и деятельности в его процессе.

Сущность проблемно-деятельностной концепции обучения заключается в том, что в процессе учебных занятий создаются специальные условия, в которых обучающийся, опираясь на приобретенные знания, навыки, умения, самостоятельно обнаруживает и осмысливает профессиональную учебную проблему, мысленно и практически действует в целях поиска и обоснования наиболее оптимальных вариантов ее решения. Выделяют несколько этапов познавательной учебной деятельности обучающихся.

На *первом этапе* происходит восприятие и анализ обучаемыми реальной проблемы (проблемной ситуации) профессиональной или учебной деятельности. Обучающиеся знакомятся с ситуацией,

выделяют лежащие в ее основе противоречия, анализируют причины, затрудняющие их разрешение.

На *втором этапе* обучающиеся разрабатывают и обосновывают возможные пути преодоления проблемной ситуации. Они моделируют свои действия, пробуют разрешить возникшую проблему с помощью имеющихся у них знаний, а когда это не удается, путем догадки, логических рассуждений или мыслительного поиска знаний в учебной литературе выстраивают мыслительную модель своих действий.

Третий этап предусматривает индивидуальные действия в соответствии с созданной моделью. Обучающиеся действуют реально, практически на основе намеченных путей разрешения профессиональной проблемы или учебной задачи. В ходе практических действий принятое решение уточняется и корректируется.

В ходе *четвертого этапа* осуществляются анализ проведенного действия и проверка правильности решения проблемы. Обучаемые анализируют, как они реально действовали, мысленно проходят весь путь разрешения проблемной ситуации, при этом уточняется, все ли возможные варианты ее разрешения были проанализированы, оптимальны ли затраченные силы и средства, каковы предполагаемые последствия, что необходимо предпринять, чтобы избежать возникновения таких ситуаций в реальной действительности.

Пятый этап – анализ мышления в ходе проведенного действия. Для лучшей организации анализа мышления необходимо дать обучаемым возможность отвечать на вопросы: как он думал, когда действовал; каков был ход его мыслей при выработке модели разрешения проблемной ситуации; на основании каких аргументов, признаков был принят проведенный вариант действий.

Эффективность проблемно-деятельностного обучения зависит от ряда дидактических условий:

1) важно организовать интенсивное мышление обучаемых, что обеспечивается последовательным наращиванием противоречий в их познавательной учебной деятельности;

2) следует добиться, чтобы процесс мышления обучаемых стал «видимым», «замечаемым» как для руководителя занятия, так и для самих обучаемых;

3) рекомендуется обеспечивать индивидуальное самостоятельное прохождение обучаемыми всего процесса выработки решения профессиональных задач.

Существуют и другие теоретические подходы к обучению, например *программирование обучения*, под которым понимается управляемое усвоение программированного учебного материала

с помощью обучающего устройства ЭВМ, электронный учебник и др.; *обучающая система Л. В. Занкова*, выдвигающая задачу общего психического развития, которое понимается как развитие ума, воли, чувств и рассматривается в качестве надежной основы усвоения знаний, формирования навыков и умений, обучения на высоком уровне трудности; *обучающая система Д. Б. Эльконина – В. В. Давыдова*, согласно которой обучающийся рассматривается не как объект обучающих воздействий педагога, а как самоизменяющийся субъект учения, т. е. имеющий потребность в самоизменении и способный удовлетворять ее посредством учения, другими словами, необходимо хотеть, любить и уметь учиться и др.

Таким образом, профессиональная подготовка сотрудников органов внутренних дел представляет собой сложную систему взаимодействия ее организаторов и обучающихся, в рамках которого решается главный вопрос – «как, когда, где и с помощью каких средств может быть организована качественная профессиональная подготовка будущих сотрудников?». Педагогической наукой разработан ряд разнообразных педагогических концепций, позволяющих на научной основе эффективно осуществлять такую подготовку, которая в условиях реформирования этих органов приобретает особую актуальность и значимость.

§ 3. Педагогические принципы профессиональной подготовки

Эффективность профессиональной подготовки определяется содержанием, отражающим специфику ее сущности и предназначения. Эта зависимость прослеживается в **содержательных педагогических принципах** такой подготовки, позволяя правильно ответить на вопрос: «чему учить»?

Принцип профессионально-педагогической целеустремленности отражает закономерную связь отбора содержания подготовки и каждого занятия от четко осмысленных и сформулированных целей. Правила реализации данного принципа (далее – правила) таковы:

– *педагогизация цели* – выражение в конкретных показателях знаний, навыков, умений, привычек, качеств и их усовершенствование у подготавливаемых сотрудников;

– *триединая педагогическая задача* – для каждого элемента профессиональной подготовки (занятия) должен быть определен и достигнут результат в виде конкретно приобретенного сотрудниками с позиции их обученности, развитости и воспитанности. Без этого подготовка сведется к формальному «занятие проведено»;

– *концептуальность* – следует подходить к определению целей, задач, а затем и содержания не в отрыве друг от друга, а в целостной картине предстоящей подготовки, в единстве, взаимосвязях последовательно осуществляемых выборов и мер.

Принцип профессионально-прикладной направленности отвечает практическому, профессиональному предназначению профессиональной подготовки сотрудников и предполагает следующие правила реализации:

– *профессионализацию и специализацию* – соответствие содержания специфике контингента обучающихся, выполняемым ими задачам, особенностям проблем, условий, действий и способов их осуществления;

– *практичность* – преимущественная нацеленность на формирование навыков, умений, способностей, отношения к делу и других компонентов реальной оперативно-служебной готовности профессионалов.

Принцип гражданственности определяется требованиями служения кадров органов внутренних дел публичному правопорядку, обеспечения безопасности личности, общества и государства. Профессионально действует лишь тот сотрудник, который сознает, что каждое исполняемое решение должно быть выверено по критериям правомерности, соответствия государственным интересам, правам и свободам личности. Современное содержание этого принципа раскрыто в Кодексе профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации и предусматривает следующие правила:

– *гражданственности, патриотизма, долга и ответственности* – каждый раздел, вид подготовки, тема занятия должны и могут вносить свой вклад в формирование и совершенствование этого личностного компонента профессионализма сотрудников;

– *обучения сотрудников организации, способам и стилю цивилизованного решения правоохранительных задач*. При планировании тем занятий необходимо включать управленческие, морально-этические, культурные, профессионально-психологические, профессионально-педагогические вопросы и предусматривать отработку связанных с ними наиболее целесообразных способов и приемов действий;

– *формирования у сотрудников современного цивилизованного профессионального правосознания;*

– *непрерывного обучения и воспитания сотрудников в духе строжайшего соблюдения законности, безусловного исполнения служеб-*

ного и патриотического долга, соблюдения и защиты прав и свобод граждан.

Принцип профессиональной основательности предполагает организацию профессиональной подготовки на достоверных, проверенных практикой оперативно-служебной и служебно-боевой деятельности рекомендациях и получение качественных результатов. Реализуется с соблюдением следующих правил:

- *нормативно-правового соответствия*;
- *научности* — опоры на научные данные и рекомендации юристов и педагогов, исключения педагогического волонтаризма, формализма и показного благополучия;
- *актуальности и поучительности* — соответствия содержания наиболее современным, важным для обучающихся и поучительным вопросам:
- *опоры на передовой апробированный опыт*;
- *международной интегративности* — требования учитывать зарубежный опыт подготовки и действий правоохранительных органов.

Принцип профессиональной надежности нацелен на удовлетворение высоких требований к профессионализму сотрудников, необходимость учиться действовать максимально целесообразно в различных условиях, преодолевая любые трудности, и предусматривает следующие правила:

- *автоматизма* — отработки всех стандартных действий до автоматизма, нормативов (если они есть для отрабатываемых действий);
- *выработки выносливости в процессе преодоления трудностей*. Надежными могут быть только те действия, которые отработаны в сложных условиях учебной ситуации, максимально приближенных к реальным служебным. Упражнения при постоянном наращивании трудностей приучают сотрудников мобилизовывать свои возможности, действовать в состоянии напряжения, проявлять волю и настойчивость, развиваться;
- *последовательности*, т. е. опоры на достигнутое обучаемыми, преемственности в отборе содержания, его постепенном расширении и углублении;
- *высшего уровня профессионализма*, т. е. достижения его высот;
- *поддержания натренированности*, т. е. «профессиональной формы», способности в любое время проявить все, чему они были научены.

Организационные педагогические принципы отражают закономерную зависимость успешности от функционирования ее как педагогической системы.

Принцип педагогической эффективности реализуется при соблюдении следующих правил:

– *целеустремленности* – требует подчинения всей организации подготовки обеспечению полного выполнения задач и достижения ее целей;

– *деловитости* – обязывает организовывать подготовку не ради формального отчета, поскольку главными критериями эффективности являются не внешние (не то, что услышали обучаемые), а то, что конкретно прибавилось в их профессионализме.

Принцип плановости и дисциплины определяет необходимость четкой продуманности, определенности, ясности и обязательности в построении подготовки. При этом предполагается следование нижеперечисленным правилам:

– *планирования*;

– *высокого уровня организации занятий* – каждое из них должно быть хорошо подготовлено, обеспечено, начаться точно в назначенное время и в установленном месте, пройти организованно;

– *максимальной посещаемости*.

Принцип комплексирования и дифференциации подготовки учитывает комплексный характер профессионализма и необходимость организованного формирования каждого из его видов, сторон, субъектов. Правила:

– *комплексирования подготовки* – определяет целесообразность осуществлять ее виды, разделы, формы, проводить в течение дня занятия по разным видам, чередовать теоретические и практические формы занятий, 45–50-минутные занятия с 15–30-минутными тренировками;

– *дифференцирования* – заключается в острой необходимости проводить занятия с учебными группами, укомплектованными преимущественно по однородному признаку: принадлежности обучаемых к конкретной службе, должности, по опытности, способностям, уровню профессиональной образованности; по роду обрабатываемых задач;

– *групповой, индивидуальной подготовки и их сочетания*.

Принцип обеспеченности подготовки в целом и каждого занятия в отдельности. Обеспечение включает управленческие, кадровые, методические, материально-технические, финансовые и иные меры.

Существенная часть обеспечения – *методическая подготовка* руководителей занятий и сотрудников структурных подразделений, ответственных за профессиональную подготовку (*кому учить?*). Она будет эффективной, если ведется систематично, круглогодично, обеспечивает приобретение знаний по педагогике и организации, показательные и открытые занятия, практическую отработку методики и педагогической техники, педагогические семинары, подготовку рефератов, совместные методические эксперименты и др.

Методические принципы предназначены полно и точно учитывать психолого-педагогические закономерности при ответе на вопрос: «*Как учить?*»

Принцип воспитывающего и развивающего обучения очевиден для реализации педагогической сущности и необходимой эффективности подготовки персонала. Правила:

– *воспитывающего обучения* – заключается в необходимости использования всех элементов подготовки для профессионального воспитания обучающихся;

– *развивающего обучения* – указывает на необходимость в процессе подготовки развивать у обучающихся интеллект, профессиональные способности и деловые качества.

– *профессионально-педагогического сотрудничества* – создания на занятиях: атмосферы интереса и увлеченной работы преподавателя и обучающихся, деловых, доброжелательных взаимоотношений между ними, их взаимопонимания, единства целей, авторитета руководителя занятий и уважения к нему обучающихся, удовлетворения от совместной работы и желания ее продолжить и др.

Принцип психолого-педагогической технологичности требует продуманности, обоснованности и объединения во взаимосвязанный и эффективный комплекс методической работы организаторов профессиональной подготовки. Реализуется в правилах:

– *использования интенсивных технологий* обеспечения интереса обучающихся на занятиях, привлечения и удержания внимания, прочного запоминания учебного материала, проблемности, активности, формирования убеждений, приобретения и совершенствования умений и навыков, создания развивающих трудностей и др.;

– *соответствия методического комплекса* целям, задачам, содержанию и достижению наилучшего результата.

Принцип сознательности и активности отражает зависимость успешности подготовки от этих факторов. Правила:

– *мотивирования обучающихся, стимулирования их добросовестности и ответственности* в повышении своего профессионализма и усвоения содержания занятий;

– *интеллектуальной активизации* обучающихся – тесной связи содержания с практикой, применением методик, ориентированных на мышление новизной и поучительностью учебного материала, методами практического обучения, обсуждений и дискуссий, ответов на вопросы, проблемности и др.;

– *побуждения к инициативности и самостоятельности* с помощью диалога, поддержания и поощрения инициативы и самостоятельности обучающихся, обсуждения их мнений и предложений;

– *стимулирования и организации самостоятельной работы* обучающихся.

Принцип образности и наглядности учитывает зависимость ясности, глубины и прочности усвоения учебного материала от особенностей его предъявления обучающимся. Он реализуется в правилах:

– *показа* всего того, что можно продемонстрировать средствами изобразительной наглядности (рисунки, схемы, карты, фотографии, видеофильмы, аудиозаписи и пр.);

– *опоры на все органы чувств* (зрение и слух, а при необходимости – и обоняние, осязание, вкус и др.);

– *образности речи*;

– *непосредственного восприятия* обучаемыми реальных событий, явлений, объектов на местности, в городе, на посту и др.

Принцип алгоритмизации («поэтапности», «структурирования») отражает зависимость успешного формирования знаний и особенно профессиональных навыков и умений от их структуры и трудностей овладения ею. Предусматривает правила:

– *структуризации* – четкого определения всех составных элементов обрабатываемого действия, разбивки его на операции и приемы, определения их взаимосвязей и последовательности выполнения;

– *операционально-комплексной обработки*. Действия с простой структурой выполняются малым числом операций, а сложные – сочетанием обработки элементов с последующим выполнением действия в целом.

Принцип профессионализации учебных трудностей констатирует общую и специальную зависимость качества усвоения учебного материала, темпов роста реальной подготовленности обучающихся сотрудников от степени и характера трудностей, присущих подготовке. Преодоление трудностей учебы мобилизует силы и возможности обучающихся, способствует успешному овладению учебным материалом, формирует умение и привычку управлять собой, развивает волевые качества, самообладание и, что профессионально

важно, приучает действовать в условиях преодоления трудностей. При этом соблюдаются следующие правила:

– *профессионализации трудностей*. Необходимо намеренно создавать трудности выполнения учебных заданий, соответствующих специфике профессиональной деятельности обучающихся;

– *избирательного подбора трудностей*. Создание учебных трудностей на каждом занятии должно осуществляться прицельно, с ориентацией на совершенствование конкретных элементов обученности, воспитанности и развитости сотрудников;

– *индивидуализации трудностей и доступности темпа их наращивания*.

Принцип профессиональной надежности важен в любой подготовке, но особое значение имеет для подготовки сотрудников к успешным действиям в трудных, экстремальных, особых, чрезвычайных условиях. Реализуется в правилах:

– *прочности* усвоения учебного материала и формирования всех компонентов профессиональной подготовленности;

– *автоматизации действий*, которые при этом становятся устойчивыми к различным разрушающим факторам (времени, помехам, трудностям, усталости, нервному возбуждению, непрофессиональному руководству и др.) и выполняются качественно, даже когда такие факторы действуют;

– *гибкости* – подготовки сотрудников к действиям в нестандартных, разнообразных, неожиданных, непредвиденных условиях;

– *устойчивости к помехам*;

– *взаимозаменяемости* – учить каждого сотрудника выполнению функций другого, в том числе старшего начальника (которые могут временно отсутствовать, быть ранеными), что важно в быстро меняющейся служебно-боевой обстановке;

– *упорства и настойчивости в достижении цели*. Профессионал должен быть способным добиваться выполнения служебной задачи, невзирая на трудности и временные неудачи.

Принцип максимального приближения условий обучения к реальным оперативно-служебным и служебно-боевым ситуациям отражает зависимость успешности профессиональных действий сотрудника от реальной обстановки и предполагает следующие правила реализации:

– *подготовки к действиям в максимально сложных условиях правоохранительной деятельности* – обязывает доводить отработку всех действий на занятиях до качественного выполнения их в таких условиях;

– *выбора и моделирования внешних условий* – содержит рекомендацию выбирать место, время и создавать условия, типичные для решения сложных профессиональных задач, затрудняющих их выполнение;

– *моделирования внутренних условий* – обязывает вызывать у обучающихся внутренние трудности (педагогические, психологические, физические), сходные с теми, которые могут возникнуть в максимально сложных условиях, учить преодолевать их, выполнять на их фоне все требуемые действия. Невозможно, например, стать смелым, не попадая в трудные условия, когда надо проявить смелость. А. С. Макаренко в одной из своих бесед, отвечая на вопрос: «А если обучающийся будет бояться?», сказал: «А он и должен бояться!»;

– *актуализации необходимых в максимально трудных условиях умений, навыков, качеств*. Навык, проявляющийся лишь в упрощенных условиях, – не то качество, которое должно обнаруживаться в критический момент, скорее всего, подведет сотрудника в сложной ситуации;

– *наращивания противодействия криминала правоохранительным мероприятиям до реальной интенсивности*. «Игра в поддавки» на занятиях – не те условия, которые могут научить действовать в служебно-боевых ситуациях. Упрощения применимы лишь на начальном этапе отработки действий, а затем сила игрового противодействия правонарушителей должна наращиваться;

– *отработки действий в составе группы и в максимально трудных условиях*. Многие правоохранительные задачи выполняются в составе специальных групп, а поэтому и обучать практическим коллективным действиям следует по группам; одиночная подготовка должна предшествовать коллективным действиям, создавая необходимые условия для слаженной деятельности подразделений.

Описанные принципы и правила их реализации представляют собой систему, и применять их надо в комплексе. Использование лишь отдельных из них существенно снижает эффективность профессиональной подготовки сотрудников на всех ее этапах.

§ 4. Педагогическая система профессиональной подготовки кадров органов внутренних дел

В непрестанно изменяющемся мире происходит смена многих, в том числе образовательных, парадигм. Неизменной для любой профессии остается лишь потребность в компетентных, постоянно развивающихся сотрудниках. Чрезвычайно необходимы они и органам внутренних дел, поскольку характер правоохранительной деятельности объективно подразумевает ее перманентно меняющиеся условия, факторы и обстоятельства, и от того, насколько оперативно, грамотно и умелоотреагирует на них сотрудник, зависят успех как его оперативно-служебной деятельности, так и подразделения в целом, и лояльное отношение общества к представителям этой профессии.

Профессиональная подготовка кадров органов внутренних дел призвана сформировать профессиональную подготовленность сотрудников, которая должна стать неотъемлемым компонентом их профессионального мастерства.

Сущность подготовки выражена в формировании *главных компонентов профессиональной подготовленности* сотрудника. К ним относятся:

1) *профессиональные знания*. Это преимущественно прикладные знания, отражающие практику деятельности сотрудников органов внутренних дел;

2) *профессиональные навыки и умения*. Представляют собой освоенные сотрудником способы действий, ориентированные на практический учет различных аспектов служебно-боевой деятельности. В их числе:

а) аналитические умения – видеть многосторонний аспект в правоохранительных ситуациях и действиях, понять и верно оценить его, юридически обоснованно принять решение и наметить способ его реализации; анализировать профессиональную ситуацию; умение осуществлять многофакторный анализ криминального события; анализировать письма, заявления и жалобы граждан; анализировать свидетельские показания; анализировать и оценивать оперативную обстановку и др.;

б) тактические умения – освоенные способы профессиональных действий, приемы, включаемые в процесс решения правоохранительных задач, повышающие успешность деятельности сотрудника в целом. Это, например, умения: составлять психологический портрет лиц и групп, представляющих профессиональный интерес; результативно вести профессиональное наблюдение; вести педа-

гогическое включенное и невключенное наблюдение за другими сотрудниками, лицами, представляющими оперативный интерес; создавать благоприятные педагогические условия для осуществления профессиональных действий; выбирать и создавать благоприятные ситуативные условия; психологически корректно готовить и осуществлять профессиональное общение; устанавливать психологический контакт и доверительные отношения как с гражданами, так и с коллегами; предупреждать и преодолевать конфликты во взаимоотношениях; оказывать правомерное психологическое воздействие; пользоваться психолого-педагогическими приемами для оптимизации профессионального мышления и др.;

в) технические умения связаны с использованием специальных средств в профессиональной деятельности (речевых, неречевых, поведенческих). Для «бывалого» оперативного сотрудника, например, характерны умения: в разговоре с подозреваемым, потерпевшим правильно подбирать слова и выстраивать фразы, произносить их с уместной эмоциональной окраской, с помощью мимики придавать соответствующее выражение лицу, а позе и походке – нужную выразительность; при необходимости представить себя экспертом в той или иной области или излагать и поддерживать легенду и др.;

3) *профессионально развитые личностные качества* (профессиональные способности). К числу важнейших для полицейского относятся: профессиональные ощущения (повышенная чувствительность к профессионально важным признакам, звукам, запахам, к определению на ощупь температуры тела убитого; чувствительность периферического зрения, развитость «ночного» зрения и др.), профессиональные восприятия (зрительные, слуховые, обонятельные и др.), профессиональная наблюдательность, профессиональная внимательность, профессиональная память (повышенно развитая способность к запоминанию фамилий, адресов, номеров автомашин, находящихся в розыске; фотографий, словесных и иных портретов лиц, проходящих по оперативным учетам, деталей ситуаций, имеющих юридическое значение; слов, показаний, данных о разных лицах, сведений, хранящихся в материалах дела оперативного учета или уголовного дела, и др.); профессиональные представления (развитая способность хорошо представлять в уме план города, микрорайона, предстоящие действия; мысленно проигрывать планируемую ситуацию задержания и др.), профессиональное мышление, профессиональный артистизм (способность к перевоплощению, ролевому поведению и др.), профессиональная бдительность, готовность к неожиданному развитию событий и др.;

4) *профессиональная устойчивость* – важный компонент профессиональной подготовленности сотрудника полиции, обеспечивающий возможность действовать в сложных, порой опасных условиях без снижения эффективности и качества решения оперативно-служебных задач.

Сущность и детализированная структура профессиональной подготовленности сотрудника органов внутренних дел является основой для построения педагогической системы как взаимосвязанной целостности подготовки, включающей цели, задачи, содержание, формы, организацию, методику, обеспечение, критерии эффективности и др.

К основным задачам профессиональной подготовки относятся:

- вооружение сотрудников специальными знаниями в объеме, обеспечивающем понимание ими специфики правоохранительной деятельности и учета этой специфики при принятии решений;

- развитие профессиональной ориентированности личности сотрудников – устойчивой установки на учет и корректное преодоление трудностей профессии;

- формирование профессиональных умений и навыков;

- развитие необходимых для успешных действий профессионально важных личностных качеств и нравственной устойчивости;

- профессиональная адаптация (повышение надежности) важнейших профессиональных навыков и умений, обеспечивающая их наилучшее проявление в особых условиях.

Профессиональная подготовка базируется на получении прикладных знаний, обучении практически эффективным действиям.

Действительны различные виды профессиональной подготовки, делящиеся в зависимости от разных оснований: *по специальностям* (профессиональная подготовка оперативного состава, следователей, личного состава спецподразделений и др.); *специфике задач и условий их выполнения* (профессиональная подготовка к задержанию вооруженного правонарушителя, действиям при чрезвычайных обстоятельствах, общению с разными категориями граждан); *категориям персонала* (профессиональная подготовка рядового и младшего, среднего, старшего начальствующего состава). Они, безусловно, отличаются по содержанию, методике, педагогическому обеспечению.

Для повышения эффективности системы профессиональной подготовки необходимы следующие условия:

- отражение в организационно-методических указаниях, программах, методических разработках для различных видов занятий по подготовке руководителей положений, указаний, напоминаний

о необходимости повышать профессиональную подготовленность сотрудников для успешного решения специальных задач, формирующих профессиональную мотивацию;

- указание в планах занятий в виде конкретных целей и задач компонентов профессиональной подготовленности сотрудников, которые необходимо формировать и совершенствовать;

- корректный отбор руководителями занятий методики для формирования профессиональных знаний, навыков, умений, развития личностных качеств сотрудников;

- определение и создание условий, приближенных к реальным служебным, исключение условностей и упрощенчества и соответствующее обеспечение необходимых мер безопасности.

Формами занятий по профессиональной подготовке являются *лекции, уроки, семинары, практические занятия, тренинги, тактические игры, учения*. Обучение в рамках профессиональной подготовки лишь тогда станет эффективным, когда на практические формы будет отводиться более 50 % всего учебного времени.

Опыт и многочисленные исследования показывают, что практическая деятельность сотрудников стихийно, по *механизму научения*, повышает их профессиональную подготовленность, но этот процесс идет медленно и неравномерно, с неодинаковой успешностью, зачастую не достигая нужного уровня. Будучи целенаправленной, научно корректной, профессиональная подготовка ускоряет данный процесс, позволяет добиться лучшего результата в более короткие сроки.

В основе эффективной профессиональной подготовки лежит метод моделирования задач, условий и трудностей профессиональной деятельности сотрудника.

Существуют две взаимосвязанные методики моделирования. Первая – *приближение внешних условий занятий к реальным условиям правоохранительной деятельности*, т. е. воспроизводство внешней картины. Это позволяет обучающимся воспринимать трудную обстановку и ощущать себя участниками реальных событий. Внешняя картина учебной обстановки, похожая на реальную, создается посредством выполнения (проигрыша) профессиональных действий, усложнения задач, создания внешних трудностей их решения, выбора сложных условий времени, места, освещенности, имитации дезорганизующих факторов – создания помех, моделирования противоборствующих сил, фактического использования средств индивидуальной защиты, спецсредств, оружия для решения учебных задач.

Вторая методика – *приближение внутренних условий* (психических состояний, переживаний, умственного и эмоционально-волевого напряжения, страха, тревожности и др.) к существующим в реальной экстремальной обстановке (воспроизводство существа реальных действий и ситуаций). Для этого требуется насыщение занятий сложными задачами, повышенной ответственностью, труднопреодолимыми препятствиями, ограничением времени, сложностями понимания и оценки обстановки, элементами риска, опасности, внезапности, необычности, быстрого изменения обстановки, противодействия преступного элемента, самостоятельности, интенсивным наращиванием тяжести выполняемых действий, длительностью больших нагрузок и др.

Моделирование реальных условий требует создания хорошей *материальной базы*: учебного полигона (например, модели перекрестка в натуральную величину с находящимися по углам жилым домом, магазином, зданием суда, с подземным переходом, киосками, стоящими автомашинами и пр.); площадки для эмоционально-волевых упражнений (с сооружениями, использование которых вызывает у обучающихся волнение, тревогу, страх, опасения и одновременно необходимость проявления воли, умения владеть собой и заставляет сделать то, что требует руководитель занятий). Это могут быть, например, полоса препятствий; учебные комнаты, оборудованные под магазин; холл банка и др., наборы видеофильмов, слайдов, фотоальбомы и пр. Эффективностью отличается использование сооружений на территории правоохранительного органа, образовательного учреждения (КПП, столовая, чердак, подвал, лестницы, гараж и пр.).

Многие занятия, проводимые по игровой методике, проходят успешнее при участии имитаторов – специально подготовленных руководителями занятий сотрудников, которые в процессе их имитируют поведение и действия правонарушителей, нападающих, подозреваемых, свидетелей, потерпевших, заложников, допрашиваемых и пр. Все это создает возможности для моделирования профессиональных трудностей и достижения целей профессиональной подготовки.

Выполнение в таких учебных условиях упражнений по осуществлению обучающимися сотрудниками действий, предусмотренных их специальностью, должностью, подготавливаемой операцией (обеспечивающих безопасность и правопорядок, профилактических, оперативно-разыскных и разведывательно-поисковых, следственных, антитеррористических и пр.), обеспечивает *адаптацию* их профессиональных навыков и умений, т. е. наилучшее

проявление в реально осложненных условиях, служит гарантией успешного решения ими сложных практических задач.

Для достижения положительного результата все занятия по профессионально-педагогической подготовке должны подготавливаться, проводиться и оцениваться по специальным педагогическим критериям их эффективности: 1) профессиональной *нацеленности* (задач, содержания, методики); 2) профессиональной *насыщенности* (наличие элементов профессиональных трудностей от начала до конца занятия); 3) профессиональной *реалистичности* (содержания, условий, трудностей); 4) *степени профессиональных трудностей*; 5) педагогической *результативности* (итоговый результат, обеспечивающий формирование и совершенствование компонентов профессиональной подготовленности, развитие навыков и умений).

Профессионально обученный сотрудник – это сотрудник, осознающий безопасные границы профессиональной деятельности, уверенный в себе и своих профессиональных действиях и поступках, что является залогом доверительного отношения к полиции общества и его институтов.

Глава 4. Совершенствование системы воспитательной работы в процессе реформирования органов внутренних дел

§ 1. Теоретические основы совершенствования воспитательной работы с личным составом

В настоящее время принципиальным вопросом совершенствования воспитания является вопрос о его приоритетности, роли и месте в числе других факторов общественной жизни, формирования и развития личности. Как показывает опыт, именно невоспитанность, отсутствие должной нравственной, педагогической и иной культуры не позволяют продуктивно обсуждать и решать насущные вопросы жизни общества. Ослабление духовности нередко лишает человека глубокого смысла жизни и удовлетворенности жизнью, стремления к ее активному преобразованию.

На современном этапе воспитание уже нельзя понимать узко как деятельность лишь специалистов воспитательных институтов, учреждений и должностных лиц. Оно становится делом общегосударственным и тесно связанным с другими сферами общественной жизни.

Воспитание – сложный процесс, в котором воспитателям приходится решать бесчисленное множество различных педагогических задач. Чтобы уверенно прогнозировать искомый результат, принимать научно обоснованные решения в области воспитательной работы, необходимы обширные психолого-педагогические знания, большой такт, широкая эрудиция, высокий уровень методической подготовки и педагогической деятельности. Все это обеспечит эффективность и качество воспитательной работы.

Воспитание является одной из основных категорий педагогики.

В целом воспитание рассматривалось как управление процессом формирования личности или отдельных ее качеств в соответствии с потребностями общества¹. В классической педагогике понятие «воспитание» употребляется в широком и узком смыслах, а также в педагогическом значении.

В *широком социальном смысле* воспитание – это передача накопленного опыта от старших поколений к младшим. Под опытом понимаются известные людям знания, умения, способы мышления, нравственные, этические, правовые нормы. Воспитание имеет исторический характер. Оно возникло вместе с человеческим обществом, став органичной частью его жизни и развития, и будет суще-

¹ Ковалев Н. Е., Райский Б. Ф., Сорокин К. А. Введение в педагогику. М., 1975. С. 28.

ствовать, пока существует общество. Именно поэтому воспитание – это общая и вечная категория.

Воспитание воздействует на развитие общества. В свою очередь общество предоставляет возможности для воспитания. Направленность, характер воспитания соответствуют уровню развития производительных сил и характеру производственных отношений. Поэтому воспитание имеет конкретно-исторический характер. Социальные условия жизни также изменяют характер воспитания и его влияние на сознание и поведение людей.

Понятие «воспитание» в широком социальном смысле мало проясняет его конкретно-социальную, а тем более педагогическую сущность, поскольку передачей накопленного опыта занимаются не только профессиональные педагоги в специально созданных учебно-воспитательных учреждениях. В современном обществе действует целый комплекс институтов, направляющих свои усилия на воспитание: семья, средства массовой информации, литература, искусство, коллективы, органы правопорядка. Поэтому общее понятие «воспитание» нуждается в конкретизации.

В *узком социальном смысле* под воспитанием понимается направленное воздействие на человека со стороны общественных институтов с целью формирования у него определенных знаний, взглядов, убеждений и нравственных ценностей.

В *педагогическом смысле* воспитание – это специально организованное, целенаправленное и управляемое воздействие коллектива, воспитателей на воспитуемого с целью формирования у него заданных качеств, осуществляемое в учебно-воспитательных учреждениях и охватывающее весь учебно-воспитательный процесс.

В какой бы аспекте мы ни определяли понятие «воспитание», во всех случаях присутствуют *общие признаки, характеризующие это явление*:

1) *это процесс целенаправленный*. Воспитатель должен определить цель воспитательной работы (отдельную, комплексную систему целей). При этом важно, чтобы цель воспитания превратилась в цель, близкую и понятную воспитаннику. Воспитание всегда имеет целью достижение определенного результата, а он определяется прежде всего теми позитивными изменениями, которые происходят в личности воспитанника.

Можно выделить четыре группы целей воспитания:

- исходящие из требований общества к личности;
- вытекающие из требований МВД к личности сотрудника;
- обусловленные требованиями органов внутренних дел к личности сотрудника;

– исходящие из требований конкретного коллектива к личности сотрудника;

– вытекающие из требований сотрудника к самому себе.

Именно единством целей, сотрудничеством при их достижении характеризуется процесс воспитания;

2) *гуманистическая направленность воспитания*. Данный признак определяет вектор воздействия на сотрудников. Не всякое воздействие воспитывает гуманистические качества. Несомненно, существует и «антивоспитание», когда влияние окружающих формирует в человеке негативные, антигуманные черты;

3) *воспитание – процесс многофакторный*. В нем проявляются многочисленные объективные и субъективные факторы, обуславливающие сложность данного процесса.

К объективным факторам могут быть отнесены:

– социальная среда;

– условия деятельности и ее организация;

– наличие соответствующей материальной базы;

– влияние окружения;

– критерии оценки уровня воспитанности.

Субъективными факторами являются:

– индивидуальные и возрастные особенности личности;

– мотивы и потребности;

– профессиональные качества руководителя, его авторитетность;

– опыт воспитательной работы;

– отношение к сотрудникам и воспитанию и др.

Соответствие субъективных факторов объективным условиям, в которых личность живет и формируется, помогает успешно решать задачи воспитания.

Сложность процесса воспитания заключается в том, что его результаты не так ощутимы и не так быстро обнаруживают себя, как, например, в процессе обучения. Кроме того, сотрудник одновременно может подвергаться воздействию множества разнохарактерных факторов и накапливает при этом не только положительный, но и отрицательный опыт, требующий корректировки. Сложность воспитательного процесса обусловлена также и его достаточной динамичностью, подвижностью и изменчивостью;

4) *воспитание – это процесс длительный*. По сути, он осуществляется в течение всей жизни и деятельности человека. Для процесса воспитания характерна отдаленность результатов от момента непосредственного воспитательного воздействия;

5) один из признаков процесса воспитания – его *непрерывность*, которая заключается в постоянном и систематическом вза-

имодействии руководителей и сотрудников. Необходима система работы в целях выработки устойчивых знаний, убеждений, привычек, а не какое-либо яркое «мероприятие», способное изменить поведение человека;

б) *процесс воспитания является комплексным*. Комплексность означает единство целей, задач, содержания, форм и методов воспитания, единство и согласованность воспитательных воздействий. Формирование качеств осуществляется не поочередно, а одновременно, в комплексе;

7) воспитательному процессу присущи значительная *вариативность (неоднозначность) и неопределенность результатов*. В одних и тех же условиях результаты воспитания могут существенно отличаться. Это обусловлено действиями названных выше субъективных факторов;

8) *процесс воспитания имеет двусторонний характер*. Его течение необычно тем, что идет в двух направлениях: от руководителя к сотруднику (прямая связь) и от сотрудника к руководителю (обратная связь). Управление процессом строится главным образом на обратных связях, т. е. на той информации, которая поступает от сотрудников. Поэтому, чем большей информацией о своих подчиненных владеет руководитель, тем более объективным и целенаправленным будет воспитательное воздействие;

9) в качестве важнейшего признака воспитания большинство исследователей называют *взаимодействие руководителя и сотрудника*. Именно этот признак подчеркивает активность самого сотрудника в процессе воспитания, определяет его субъектную позицию.

Таковы основные признаки процесса воспитания, которые важно учитывать при организации и проведении воспитательной работы.

На основе различных подходов и происходящих в настоящее время изменений можно сформулировать следующее обобщенное определение воспитания. Воспитание – это *целенаправленная деятельность государства и общества, их институтов и учреждений, а также коллективов, должностных лиц и отдельных воспитателей по формированию и развитию личности гражданина и побуждению его к самосовершенствованию в соответствии с современными потребностями общественного развития (времени)*.

Закономерности процесса воспитания сотрудников органов внутренних дел. Конечная цель любого педагогического исследования – выявление порядка в изучаемом процессе, т. е. установление *закономерности*, которая может быть определена как факт наличия постоянной и необходимой взаимосвязи между явлениями. *Закон* – это строго зафиксированная закономерность, внутренняя постоянная и необходимая связь между явлениями, процессами или

системами, отражающая объективные, существенные, необходимые, общие, устойчивые и повторяющиеся при определенных условиях связи между явлениями действительности.

Научные законы классифицируются по критерию общности в зависимости от круга явлений, на которые распространяется их действие. Выделяют три группы законов: это так называемые специфические законы, сфера действия которых сравнительно узка; общие законы, сфера действия которых достаточно широка и не ограничивается одним или несколькими видами явлений; всеобщие законы материального мира, действие которых проявляется во всех областях. Научные законы распределяются и по другим признакам. Так, различают законы, отражающие связи между явлениями во времени, в пространстве, законы динамические и статические. Есть законы, выражающие функциональные, вероятностные, статистические связи. Объективность закона не зависит от формы его выражения.

Закономерности определяются как научные законы только в том случае, когда:

а) четко зафиксированы объекты, между которыми устанавливается связь;

б) исследованы вид, форма и характер этой связи;

в) установлены пределы действия (проявления) связи.

В процессе воспитания проявляются все группы законов и закономерностей. Однако их проявление носит специфичный характер. В частности, сфера действия закономерностей распространяется на всю группу процесса воспитания. *Общие закономерности* выражают связь между важнейшими, наиболее крупными компонентами данного процесса. Закономерности, которые определяют связи в отдельных компонентах системы, являются *частными*. Воспитательный процесс как часть более общего педагогического процесса подчиняется его закономерностям. Кроме того, в нем проявляются и связи, характерные для еще больших систем – развития и формирования. Из этого следует вывод о сложности и многогранности изучаемого процесса. Естественно, проанализированные закономерности не отражают всех связей; они лишь малая часть пронизывающих систему зависимостей.

Эффективность воспитания зависит от сложившихся воспитательных отношений. Воздействие на личность сотрудника осуществляется через его отношение ко всему окружающему, в том числе и к педагогическим влияниям. В ходе воспитательного процесса постепенно формируются взгляды сотрудников, их жизненная позиция, мотивы поведения – весь комплекс причин и условий, который

и называется отношением к воспитанию. Сформировавшись, оно определяет уровень и эффективность педагогического взаимодействия, оказывает влияние на ход и результаты воспитания. Негативное отношение нужно сначала исправить на положительное, а затем, опираясь на него, уже достигать цели. Сотрудник, с самого начала принявший позицию и требования руководителя, привыкает к ним и не подвергает их сомнению, установленный порядок поведения кажется ему разумным. Совсем иначе развивается процесс у сотрудника с другой точкой зрения. Вот почему мудрая заповедь практической педагогики: *если хотите хорошо воспитывать, добивайтесь расположения воспитанника*, – не что иное, как интуитивно понятое действие рассматриваемой закономерности.

Формирование и развитие у сотрудников органов внутренних дел высоких профессиональных качеств объективно предполагает соответствие этой задаче содержания и организации воспитательного процесса. Профессиональные качества специалиста не могут быть сформированы, если процесс воспитания не носит научно обоснованного характера, профессиональной направленности, если содержательная сторона педагогических воздействий страдает расплывчатостью. Вот почему *соответствие целям и задачам воспитания сотрудников* является одной из важных закономерностей профессионального воспитания.

Профессиональное воспитание зависит от соответствия социальной практики и характера (направленности, содержания) воспитательного влияния на сотрудников. В ходе воспитательного процесса человек мыслит и действует, получает знания и приобретает практический опыт, усваивает нормы и правила социального поведения и одновременно проверяет их на практике. И какое же разочарование постигает сотрудников, когда они убеждаются в несоответствии знаний и жизни, слова и дела. Если цель воспитания – изменять существующую практику в лучшую сторону, то делать это следует очень осторожно и постепенно. Погоня за быстрым успехом незамедлительно покажет несоответствие воспитания и жизни.

В то же время содержание и методика воспитания не дадут желаемых результатов без учета индивидуальных особенностей сотрудников *и их коллективов*. Воспитательные воздействия никогда не проецируются на сознание людей механически, а преломляются через внутренний мир воспитуемых, их взгляды, отношения, интересы, жизненный опыт. Учет своеобразия внутреннего мира каждого сотрудника как объекта воспитательного воздействия требует организации таких педагогических мер, содержание и методика которых обеспечивает глубокое усвоение научной теории, прак-

тические действия, развивающие лучшие черты характера. Поэтому соответствие воспитательных воздействий индивидуальным и групповым особенностям сотрудников, их внутренним позициям и уровню развития – одна из закономерностей процесса воспитания.

Эффективность воспитания определяется совокупным действием объективных и субъективных факторов. Ко вторым, как известно, относятся: воспитатели и воспитанники, взаимодействие между ними, сложившиеся отношения, психологический климат и др. Объективные факторы выражаются через условия воспитания (социальные, экономические, бытовые и др.). В каждом конкретном случае сложное переплетение данных факторов придает воспитанию его неповторимый характер.

Процесс воспитания осуществляется во всех сферах деятельности сотрудников, поэтому предполагает применение разнообразных *средств и методов воздействия, которые оказываются эффективными только тогда, когда составляют систему – комплекс взаимосвязанных и взаимообусловленных педагогических мер.* На этом основании *единство, гармоническую взаимосвязь всех средств и методов* правомерно считать одной из закономерностей процесса воспитания сотрудников.

Профессиональное воспитание зависит от интенсивности воспитания и самовоспитания. Самовоспитание – это деятельность человека, направленная на совершенствование своей личности. В процессе самовоспитания сотрудник выступает как субъект воспитательного процесса. Оно непосредственно зависит от содержания жизни и деятельности сотрудников, их интересов и стремлений; способствует воспитанию и в то же время становится его результатом. Для успеха самовоспитания важно, чтобы сотрудник научился правильно оценивать себя, мог заметить у себя положительные качества и недостатки, силой воли преодолевать препятствия, мешающие воплощать свои жизненные планы. Все это – результат воспитания, которое тем успешней, чем более сотрудник стремится к самосовершенствованию.

Эффективность воспитания непосредственно связана с тем, в какой мере сотрудники вовлечены в активную служебную деятельность, обуславливающую динамичность формирования необходимых личностных и профессиональных качеств. Поэтому одной из закономерностей воспитательного процесса является *зависимость его результатов от степени активности сотрудников в различных видах деятельности.*

Процесс воспитания осуществляется в тесном единстве с обучением сотрудников. Из общей теории управления известно, что если

оба процесса происходят в неразрывном единстве, то снижение или повышение эффективности одного из них немедленно сказывается на втором. Воспитание улучшает обучение, прокладывает путь к более успешному воспитанию. Если эти связи нарушаются, то возникают серьезные затруднения, которые неблагоприятно отражаются и на обучении, и на воспитании личности.

Эффективность воспитания обуславливается качеством воспитательного воздействия. Педагогическое воздействие воспитателей на сотрудников предполагает целеустремленную организацию их деятельности, общения, систематического и планомерного развития интеллектуальной, эмоциональной и волевой сфер в соответствии с поставленной целью. Хотя социальные роли участников воспитательного процесса и неравнозначны, сотрудник взаимодействует с руководителем сознательно, что придает воспитательным отношениям субъектно-объектный характер.

Воспитание во многом зависит от интенсивности и качества взаимоотношений между самими сотрудниками. Взаимовоспитание влияет на развитие личности именно потому, что воспитывают коллеги и друзья. В этом случае цели и содержание воспитания не только лучше понимаются, но и принимаются зачастую безоговорочно.

Практика воспитательной работы подтверждает исключительно важную *роль воспитательного влияния на сотрудников личности руководителя.* Эта устойчивая, существенная связь, выражающая зависимость результативности воспитания от авторитета, педагогической культуры и мастерства воспитателей, четкой организации профессиональной деятельности, является также одной из закономерностей воспитательного процесса.

Таковы некоторые закономерности процесса профессионального воспитания сотрудников. Все они действуют не разрозненно, а в тесной взаимосвязи (чем в большей мере реализуется какая-либо из них, тем больше возможностей возникает для реализации других) и проявляются как основные тенденции развития процесса воспитания в целом.

Принципы воспитания и особенности их реализации в работе с личным составом. Важным слагаемым успешности деятельности руководителя органов внутренних дел является знание принципов воспитания и умение реализовать их требования на практике. Это, в свою очередь, дает возможность руководителю сознательно и творчески решать воспитательные задачи с учетом конкретных условий, выбирать и использовать наиболее эффективные средства и методы воздействия, а также позволяет прогнозировать результаты педагогических воздействий, управлять процессом воспитания.

В то же время принципы – не догма, а своеобразный компас, руководство для воспитателя к действию, предполагающее творческое применение их основных требований в работе с личным составом.

Принципы воспитания – это *научно обоснованные педагогические положения, отражающие его закономерности и закрепляющие требования к содержанию, методике и организации процесса воспитания*. В принципах отражаются передовые общественно-педагогические идеи, нормы, цели и ценности профессионального воспитания. Принципы как общие фундаментальные положения равнозначны: среди них нет главных и второстепенных. Поэтому требуется комплексность при их использовании в воспитательном процессе.

Принципы, на которые опирается воспитательный процесс, составляют целостную систему. К ним относятся:

С	– связь воспитания с жизнью и деятельностью сотрудника;
О	– опора на положительное в личности и коллективе;
Ц	– целеустремленность воспитания;
В	– воспитание в коллективе и через коллектив;
Е	– единство воспитания и самовоспитания;
Т	– требовательность к личности и уважение ее личного достоинства;
И	– индивидуальный и дифференцированный подход в воспитании;
Е	– единство и согласованность воспитательных воздействий.

Воспитание в процессе жизни и деятельности сотрудника является одним из основных принципов. Этот принцип требует такой организации служебной деятельности, которая бы максимально способствовала развитию сотрудников, формировала у них высокие нравственные, профессиональные, психологические и физические качества. Особую значимость приобретает диалектическое единство воспитания гражданственности и профессионализма.

Опора на положительное в личности и коллективе определяет принципиальный подход к личности, основные направления воспитательных воздействий. Этот принцип позволяет не только видеть недостатки, говорить о них, но и опираться на позитивное, здоровое как в личности, так и в коллективе, т. е. на то, что может послужить основой формирования и развития личности, коллектива с целью изжить недостатки, развить у сотрудников веру в себя, в свои силы и возможности, повысить их активность и самостоятельность.

Основными требованиями данного принципа являются:

- использование в воспитании сотрудников их лучших качеств;
- активное применение не административных мер, а убеждения, примера, т. е. методов, опирающихся на положительную мотивацию деятельности сотрудника и пробуждающих его подлинную активность;
- показ перспектив роста сотрудников; создание условий для проявления положительных качеств личности и свойств коллектива;

– соблюдение педагогического такта в критике недостатков и др.

Принцип целеустремленности воспитания обуславливает направленность всей воспитательной работы, ее подчинение общим целям и специфическим задачам воспитания сотрудников. Основными его требованиями являются творчество в постановке и решении задач этой работы в целом и каждого воспитательного мероприятия (воздействия) в отдельности, недопустимость стихийности и самотека в отборе и использовании путей и средств решения задач воспитания. Реализуя данный принцип, важно добиваться тесной связи содержания воспитания с жизнью, конкретными оперативно-служебными задачами коллектива, решаемыми сотрудниками; плановости и четкой организации воспитательной работы, ее конкретности и оперативности; проявления выдержки, настойчивости и такта в достижении поставленной цели; наступательности и непримиримости к негативным явлениям.

Воспитание сотрудников в коллективе и через коллектив. Воспитывающая сила коллектива состоит в том, что он связывает всех сотрудников совместной деятельностью по выполнению общих целей и задач, раскрывает каждому из них общественную значимость и полезность профессиональной деятельности. В коллективе создается возможность реализации своих личных планов, удовлетворения индивидуальных потребностей. Воспитывающая сила проявляется и в самом процессе коллективного труда. Воспитательные возможности коллектива заключаются в формировании общественного мнения, выражающего требования, предъявляемые к каждому сотруднику, которые регламентируют его поведение.

Основными путями использования воспитывающих факторов коллектива являются:

– организация жизни и деятельности коллектива сотрудников в соответствии с предъявляемыми требованиями; систематическая деятельность руководителей по его формированию и сплочению;

– создание актива из числа сотрудников и руководство им; поддержка всего нового, перспективного и закрепление его в виде традиций;

– всемерное расширение и одобрение инициативы, творчества и самостоятельности сотрудников в решении задач, касающихся жизни коллектива;

– коллективное обсуждение и решение вопросов поддержания высоконравственных взаимоотношений;

– использование силы общественного мнения в целях предупреждения негативных явлений в среде сотрудников;

– повышение ответственности каждого сотрудника за положение дел в коллективе.

Эффективность процесса воспитания зависит от соблюдения *принципа единства воспитания и самовоспитания*. Самовоспитание непосредственно зависит от содержания жизни и деятельности сотрудников, их интересов, потребностей, отношений. Оно сопутствует воспитанию и в то же время становится его результатом. Для успеха самовоспитания важно, чтобы сотрудник научился правильно оценивать себя, мог заметить свои негативные качества, мешающие решать профессиональные задачи.

Сочетание требовательности руководителя к сотрудникам с уважением их личного достоинства, заботой о них – это не просто предъявление высоких требований к личности, а необходимое условие того, чтобы требовательность не переродилась в администрирование, не потеряла воспитательного характера. Требовательность к сотрудникам эффективна тогда, когда она справедлива и целесообразна, исходит из интересов дела, помогает решению задач, сочетается с уважением личного достоинства воспитуемых, доверяем к ним, исключает элементы грубости, унижения личного достоинства. Требовательность как педагогический метод предполагает заботу о сотрудниках, создание реальных условий для реализации разумных потребностей. Если воспитатель предъявляет требования, то он должен знать, что условия для их выполнения имеются. Требовательность оказывает воспитательное воздействие только тогда, когда соблюдается педагогический такт, когда сотрудник чувствует, что требования руководителя лишены субъективизма, предвзятости, исходят из интересов дела. В то же время необходимо помнить, что предъявляемые к сотруднику требования должны носить принципиальный характер, свидетельствовать о непримиримости к недостаткам в деятельности и его личном поведении. Воспитывающее влияние требовательности обеспечивается также ее обязательностью для всех. Недопустимы колебания в настроении воспитателя, проявления симпатий и антипатий к сотрудникам. Кроме того, сотрудники должны видеть, что требовательность руководителя к ним постоянно сочетается с его жесткой требовательностью к своему поведению.

Воспитание предполагает возможно более полный учет особенностей сотрудников. Это требование закреплено в принципе индивидуального и дифференцированного подхода в воспитании.

Индивидуальный подход в воспитании означает изучение и учет всех качеств и свойств личности, анализ внешних и внутренних ее проявлений (действий, целей, настроений, интересов и т. д.), учет положительных сторон личности и недостатков. Основой индивидуального подхода является глубокое и всестороннее изучение человека.

Единство воспитательной работы достигается общим целеустремленным подходом всех категорий воспитателей к решению воспитательных задач, осуществлением воспитательного влияния с позиций единых взглядов на цели и задачи воспитания, едиными принципами и методами педагогического воздействия, едиными требованиями и критериями оценки положения дел в коллективе – в этом заключается смысл единства в воспитании сотрудников.

Процесс воспитания осуществляется во всех видах деятельности сотрудников, поэтому предполагает применение разнообразных методов, средств и форм воздействия. А они эффективны тогда, когда составляют комплекс взаимосвязанных и взаимообусловленных педагогических мер.

Система методов профессионального воспитания сотрудников органов внутренних дел. Методы воспитания являются важным инструментом в решении воспитательных задач. С их помощью непосредственно реализуются цели, задачи и содержание воспитания. Сложность воспитательной работы требует применения самых разнообразных методов педагогического воздействия на личный состав.

В самом общем значении понятие «метод» означает способ достижения определенной цели, решения конкретной задачи; совокупность приемов или операций какого-либо действия. В педагогическом плане под методами воспитания понимают *совокупность наиболее общих способов решения воспитательных задач и осуществления воспитательных взаимодействий*¹.

Основу методов воспитания составляют средства и приемы, которые связаны между собой и в практике воспитания применяются в единстве.

Средства воспитания – это все, с помощью чего воспитатели воздействуют на воспитанников. К таким средствам относятся, с одной стороны, различные виды деятельности, а с другой, совокупность того, что используется руководителем для воспитательного воздействия на подчиненных (слово, факты, примеры, документы, плакаты, фотографии, видеоматериалы и т. д.).

Приемы воспитания – это частные (соответствующие конкретной педагогической ситуации) способы использования воспитателем средств (показ положительных примеров, иллюстрация фактов, демонстрация перспектив, сравнение и сопоставление результатов, создание поучительной обстановки и др.).

¹ Педагогический энциклопедический словарь / гл. ред. Б. М. Бим-Бад; редкол.: М. М. Безруких, В. А. Болотов, Л. С. Глебова и др. М., 2003. С. 141.

Каждому методу присуща система приемов, при этом отдельные приемы могут входить составной частью в разные методы, а в определенных ситуациях – приобретать самостоятельное значение. Так, взыскание относится к методу принуждения, однако в определенных условиях может выступать и как убеждение на собственном опыте. В то же время в любом наказании при его правильном, грамотном применении присутствуют элементы убеждения.

Каждый метод может включать в себя целую группу приемов: например, метод убеждения – объяснение, изложение, разъяснение, поучение, наставление, пример, иронию, шутку; метод упражнения – показ, инструктаж, требование, объяснение, личный пример; метод поощрения – одобрение, похвалу, доверие, показ перспектив; метод принуждения – осуждение, порицание, предупреждение, наказание и т. д.

Знание и использование нескольких средств и приемов вовсе не означают владения комплексной методикой. Совокупность средств и приемов приобретает воспитательный смысл лишь при *применении их в определенной системе*, когда им придаются соответствующая педагогическая целеустремленность и упорядоченность.

В системе методов воспитания не следует рассматривать каждый конкретный метод отдельно от других как универсальный. Ни один из них, взятый изолированно, не может решить всех задач воспитания. Всякая универсализация этих методов неизбежно ведет к шаблону в воспитательной работе. Как отмечал А. С. Макаренко, «никакое средство педагогическое, даже общепринятое, каким обычно у нас является и внушение, и объяснение, и беседа, и общественное воздействие, не может быть признано всегда абсолютно полезным. Самое хорошее средство в некоторых случаях обязательно будет самым плохим. Никакое средство нельзя рассматривать с точки зрения полезности или вредности, взятое уединенно от всей системы средств. И, наконец, никакая система средств не может быть рекомендована как система постоянная»¹. Методы воспитания взаимно дополняют друг друга, и никогда какой-то один не действует изолированно, формируя определенную черту личности.

В современной педагогике существует множество классификаций методов воспитания, выстроенных по определенным признакам.

Так, по направленности педагогического воздействия можно условно выделить группы методов прямого и косвенного педагогического влияния. *Методы прямого педагогического влияния* предполагают немедленную или отсроченную реакцию сотрудника и его

¹ Макаренко А. С. Сочинения. М., 1958. Т. 5. С. 117.

соответствующие действия, направленные на самовоспитание, а *методы косвенного педагогического влияния* – создание ситуации, организацию деятельности, в которые включается сотрудник органа внутренних дел; при этом формируется соответствующая установка на самосовершенствование, выработку определенной позиции в системе его отношений с руководителем и коллегами.

По характеру воздействия на воспитанника методы воспитания делятся на убеждение, упражнение, поощрение и наказание. В данном случае общий признак включает направленность, применимость, особенность и некоторые другие стороны метода.

От этой классификации отличается система методов, предложенная Н. С. Кравчуном. В своей основе она состоит из перечисленных выше и дополнена такими методами, как соревнование, критика и самокритика¹. Вышеназванные авторы классифицируют однородно, линейно. Иная их классификация представлена в исследовании Н. И. Кирышова. Она включает в себя несколько групп: 1) методы, непосредственно побуждающие к проявлению активной жизненной позиции; 2) методы овладения обобщенным социальным опытом; 3) методы накопления личного опыта социально полезной деятельности; 4) оценочно-стимулирующие и корректирующие методы². Основанием для такого деления избраны этапы комплексного решения воспитательных задач. К этой классификации тесно примыкает другая система общих методов воспитания, которая трактует характер методов более обобщенно (Т. А. Ильина, И. Т. Огородников). Она включает методы убеждения, организации деятельности, стимулирования поведения. В классификации И. С. Марьенко названы такие группы методов воспитания, как объяснительно-репродуктивные, проблемно-ситуативные, методы приучения и упражнения, стимулирования, торможения, руководства, самовоспитания.

Наиболее распространенной в настоящее время является классификация, разработанная И. Г. Щукиной на основе характеристики, включающей целевую, содержательную и процессуальную стороны методов воспитания в их единстве. Она выделяет три группы методов: методы формирования сознания (рассказ, объяснение, разъяснение, лекция, этическая беседа, увещание, внушение, инструктаж, диспут, доклад, пример); методы организации деятельности и формирования опыта поведения (упражнение, поручение,

¹ Кравчун Н. С. Методы воспитания. Основы военной психологии и педагогики. М., 1981. С. 328.

² Кирышов Н. И. Социально-педагогические проблемы теории и практики комплексного подхода к воспитанию советских воинов: автореф. дис. ... д-ра. педаг. наук. М., 1981. С. 32–35.

воспитывающие ситуации); методы стимулирования (соревнование, поощрение, наказание).

Воспитание представляет собой сложный, многогранный, диалектически развивающийся процесс. Поэтому для классификации методов воспитания можно взять совокупность различных сторон этого процесса, и прежде всего его основные функции, такие как: формирующе-развивающая, мобилизующая, профилактическая, перевоспитания и побуждающая к самовоспитанию. Подобная классификация позволит руководителю при реализации той или иной функции использовать всю совокупность методов воспитания. При этом на каком-то этапе воспитательного процесса тот или иной метод может использоваться в более или менее изолированном виде, однако без соответствующего подкрепления другими методами, без взаимодействия с ними утрачивает свое назначение, замедляет достижение воспитательной цели. Такой подход позволяет полнее учесть исторический опыт, охватить все сферы воспитательной работы должностных лиц и быстрее реагировать на изменения в теории и практике воспитания.

Большое значение в выборе необходимых методов воспитания имеют правильная оценка сложившейся педагогической ситуации, учет целей и задач всей воспитательной работы, позиция воспитателя по отношению к воспитуемому и ряд других обстоятельств (см. рис. 1).

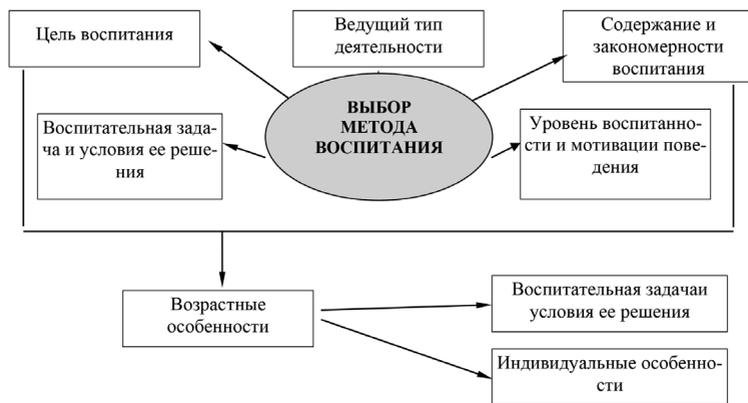


Рис. 1. Обстоятельства, влияющие на выбор метода воспитания

Не существует методов хороших и плохих, ни один путь воспитания не может быть заранее объявлен эффективным или неэффективным без учета тех условий, в которых он применяется.

Выбор методов жестко детерминирован, поскольку в максимальной степени причинно обусловлен. Чем глубже воспитатель понимает причины, по которым использует те или иные методы, чем лучше знает их специфику и условия применения, тем правильнее он намечает пути воспитания, выбирает наиболее эффективные методы.

На практике всегда стоит задача не просто применить один из методов, а выбрать наилучший. Выбор метода – это всегда поиск оптимального пути воспитания. При этом процесс логического перебора методов воспитания и определение оптимальных затруднен из-за многих причин. Среди основных причин можно выделить следующие:

- а) нечеткость множества методов. В настоящее время методы воспитания строго не зафиксированы, однозначно не описаны;
- б) множественность условий применения методов;
- в) единственный надежный критерий оптимизации – время, но он применяется редко. Таким образом, примерная система методов, спроектированная на размытое множество условий с применением аморфных критериев, не может обеспечить высокую логическую надежность выбора.

Решение этой проблемы заключается в испытанном веками опытном пути, основанном на педагогическом чутье, интуиции, глубоком знании особенностей методов и причин, вызывающих определенные последствия. Тот воспитатель, который лучше учел конкретные условия, использовал адекватное им педагогическое действие и предвидел его последствия, всегда достигнет более эффективных результатов воспитания. Выбор методов воспитания – высокое искусство, опирающееся на науку.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что при выборе методов воспитания в первую очередь должны быть учтены следующие обстоятельства:

1) *цели и задачи воспитания.* Цель не только оправдывает методы, но и определяет их. Какова цель, такими должны быть и методы ее достижения;

2) *содержание воспитания.* Следует иметь в виду, что одни и те же задачи могут быть наполнены различным смыслом. Поэтому очень важно правильно увязать методы не с содержанием вообще, а с конкретным смыслом. Поскольку содержательная характеристика методов очень важна, она также учитывается при их классификации;

3) *возрастные особенности сотрудников.* Одни и те же задачи решаются различными методами в зависимости от возраста сотруд-

ников. Возраст, как уже отмечалось, это не просто число прожитых лет. За ним – приобретенный социальный опыт, уровень развития психологических и нравственных качеств. Формировать, например, чувство ответственности необходимо и в среднем, и в старшем возрасте, но методы воспитания должны при этом меняться;

4) *уровень сформированности коллектива*. По мере развития коллективных форм самоуправления методы педагогического воздействия не остаются неизменными: гибкость управления, как известно, – необходимое условие успешного сотрудничества руководителя с подчиненными;

5) *индивидуальные и личностные особенности сотрудников*. Общие методы, программы – лишь канва воспитательного взаимодействия. Необходима их индивидуальная и личностная корректировка;

6) *условия воспитания*. К ним, кроме материальных, психофизиологических, санитарно-гигиенических, могут быть причислены и отношения, складывающиеся в коллективе: климат, стиль педагогического руководства и др. Абстрактных условий, как известно, не бывает, они всегда конкретны. Их сочетание порождает конкретные обстоятельства. Обстоятельства, в которых совершается воспитание, получили название педагогических ситуаций;

7) *средства воспитания*. Методы воспитания становятся средствами, когда выступают компонентами воспитательного процесса;

8) *уровень педагогической квалификации*. Воспитатель выбирает только те методы, с которыми он знаком, которыми владеет;

9) *время воспитания*. Когда времени недостаточно, а цели большие, применяются сильнодействующие методы воспитания; в благоприятных условиях используются щадящие методы. Такое деление методов условно: первые связаны с наказаниями и принуждением, вторые – это убеждение и постепенное приучение. Сильнодействующие методы обычно используются при перевоспитании, когда за возможно более короткое время требуется искоренить негативные стереотипы поведения;

10) *ожидаемые последствия*. Выбирая метод (методы), воспитатель должен быть уверен в успехе. Для этого необходимо предвидеть, к каким результатам приведет применение метода.

Следовательно, к определению совокупности методов и каждого из них в отдельности нельзя подходить односторонне. Необходимо учитывать все элементы, составляющие структуру и содержание воспитательного процесса, во взаимосвязи. Такой подход обеспечивает всестороннюю обоснованность выбора и оптимальное сочетание методов соответственно конкретной ситуации и поставленной

цели. Способность воспитателя выбрать наиболее эффективный в данной обстановке метод, творчески применить его – яркое проявление педагогического мастерства руководителя.

Из изложенного следует, что совершенствование методов воспитания осуществляется главным образом по следующим направлениям: оптимизация самой системы методов воспитания; более эффективное сочетание различных методов; обогащение их новыми приемами и средствами; выбор и эффективное использование методов.

Все методы воспитания отличаются друг от друга тем, на какую сущностную сферу человека они оказывают доминирующее воздействие. Так, метод убеждения влияет на формирование всей личности воспитанника, но его главное назначение состоит в развитии твердых убеждений, научных взглядов, лежащих в основе сознательного выполнения тех или иных действий. Метод упражнения способствует преимущественно выработке разнообразных полезных привычек поведения, развитию и совершенствованию волевых качеств, психологической устойчивости и т. д. Метод примера оказывает воздействие на поведение сотрудников, формирование их морального облика. Метод поощрения, объединяя приемы и средства морального и материального стимулирования, воспитывает у сотрудников положительное отношение к профессиональной деятельности, развивает у них усердие при выполнении оперативно-служебных задач. Метод принуждения отражает оценку отрицательных действий и поступков.

Как уже отмечалось, решение всей совокупности воспитательных задач достигается не каким-либо одним методом, а творческим применением всего арсенала средств, приемов, методов, которые в процессе воспитания взаимно дополняют друг друга.

Рассмотрим перечисленные методы более подробно. Одним из основных методов воспитания является *метод убеждения*, так как ему принадлежит определяющая роль в формировании важнейших качеств личности – мировоззрения, сознательности и убежденности. Он апеллирует к уму, логике, опыту и чувствам человека, обеспечивая добровольное принятие идей, их самостоятельное осмысливание и превращение в мотивы поведения, поэтому наиболее предпочтителен в психолого-педагогическом плане.

Убеждение – не простой акт воздействия, а сложный целенаправленный процесс формирования сознания людей. Убеждать – значит, опираясь на логические доводы, данные науки, достоверные факты, личный опыт сотрудников, воздействовать на их сознание и поведение таким образом, чтобы у них формировалась глубокая

уверенность в истинности идей, объективной обусловленности требований Кодекса профессиональной этики сотрудников органов внутренних дел, норм морали, необходимости руководствоваться ими в службе и жизни. В процессе убеждения политические, экономические, нравственные, правовые и другие идеи превращаются в личные убеждения, систему мотивов поведения, руководство к действию.

Метод убеждения предполагает систематическую объективную оперативную информацию, гласность по важнейшим вопросам из всех сфер общественной жизни. Условиями такой работы являются правдивость, искренность, показ реальных трудностей, раскрытие противоречий, истинных причин негативных явлений и путей их устранения, что позволяет добиться понимания сотрудниками сути происходящих событий, новых социальных явлений, оценить их, установить свое отношение к ним, правильно ориентироваться в жизни, активно участвовать в ней.

Убеждение не ограничивается информацией и разъяснением. Зачастую недостаточно разъяснить суть явления, понятия, требования. Необходимо доказать их правильность, логически обосновать, чтобы в сознании сотрудников не осталось никаких неясностей, сомнений в их активности. Если же внедряемые в сознание идеи вступают в противоречие со сложившимися у тех или иных сотрудников взглядами, убеждениями, то требуется переубедить их, т. е. аргументировано опровергнуть неправильные взгляды и доказать правильность, истинность отстаиваемых руководителем суждений и внутреннего признания их. Это лучше всего достигается в условиях дискуссии, свободного обсуждения проблемы.

В процессе доказательства, опровержения, переубеждения существенное значение имеет соблюдение требований законов логики, такта, терпения, выдержки.

Большой силы убедительности, доказательности обладают факты, цифры. Факт, как часть живой действительности, объективно поданной руководителем, обладает рядом свойств действенного педагогического средства: конкретностью, наглядностью, смысловым и эмоциональным содержанием. Для убеждения важно правильно подобрать и подать факты. Дело в том, что их можно привести произвольно и на основе этого делать совершенно неправильные, необъективные выводы.

Убеждение словом органически сочетается с убеждением делом, практикой и предполагает такую организацию воспитания, при которой люди приходят к правильным выводам на основе повседневного личного опыта, опыта работы всего коллектива.

Убеждение опытом, делом включает: а) убеждение в процессе практической деятельности сотрудников и накопления ими личного опыта, доказывающего истинность усвоенных знаний и норм поведения; б) убеждение личным опытом руководителей; в) убеждение сотрудников на опыте товарищей, коллектива. В процессе такого убеждения происходит слияние личного опыта с опытом других, воспринятые идеи проверяются практикой, являющейся критерием истины.

Итак, метод убеждения располагает богатым арсеналом средств и приемов. Однако следует отметить, что успех применения данного метода зависит от определенных условий, которые облегчают процесс превращения знаний в личные убеждения сотрудников.

К основным условиям, влияющим на эффективность применения метода убеждения, могут быть отнесены следующие:

1) глубокая личная убежденность самого воспитателя в справедливости, истинности того, в чем он убеждает подчиненных;

2) безупречная логика обоснования выдвигаемых положений и принципов, научность аргументов;

3) правдивость, честность и искренность руководителя, его готовность и умение отвечать на острые и злободневные вопросы, что позволяет завоевать доверие у подчиненных и обеспечить благожелательное отношение к словам, идеям. Если сотрудники видят, что их руководитель хитрит, иногда искажает факты, уклоняется от ответов на острые, волнующие вопросы, они перестают верить ему даже в тех случаях, когда слышат правду;

4) широкий кругозор, образованность и эрудиция руководителя, его жизненный и служебный опыт;

5) соблюдение педагогического такта, умение выслушать подчиненного, исключение проявлений высокомерия, назидательного тона, грубости, насмешек, упреков;

6) единство слова и дела, четкая организация повседневной жизни и деятельности личного состава, авторитет руководителя среди подчиненных и др.

Из вышеизложенного следует, что метод убеждения является ведущим методом воспитания. Его действенность во многом зависит от соблюдения руководителями основных педагогических требований, оптимального сочетания приемов и средств убеждения.

Метод примера представляет собой целеустремленное и планомерное воздействие на сознание и поведение сотрудников системой положительных примеров, призванных служить им образцом для подражания, средством самовоспитания.

Воспитательное значение примера определяется его социальной ценностью. В нем закреплён социальный опыт, результаты деятельности и жизни людей. Каждый пример имеет определенное содержание, социальную сущность. Под позитивным примером понимаются такие образцовые действия, поступки, качества людей, приемы и способы достижения целей деятельности, которые соответствуют идеалу.

Сотрудники органов внутренних дел нередко отрицательно относятся к подражанию. Такая позиция основана на обыденном понимании подражания как механического, слепого копирования внешних сторон поведения других людей. Поэтому призыв к подражанию они зачастую рассматривают как принижение их самостоятельности.

Подражание – один из способов усвоения социального опыта. Каждое новое поколение людей неизбежно вынуждено усвоить все лучшие достижения социальной жизни. Следовательно, положительный пример, сознательное усвоение образцов человеческого опыта облегчает процесс становления новых поколений. В новой обстановке человек всегда испытывает потребность в примере, образце, настойчиво ищет их, равняет по ним свои поступки и дела.

Подражание как психологическое явление в индивидуальной жизни человека проходит различные ступени развития, начиная с копирования ребенком родителей, старших, учителей до высокой степени сознательности и творческого отношения к выбору примера, его критической оценки, переработки и усвоения. Сознательное, глубоко осмысленное подражание не противоречит самостоятельности, не унижает личного достоинства и не подавляет творчество личности. Важно, чтобы деятельность человека не сводилась к одному лишь подражанию и оно само было не механическим, слепым, а сознательным, осуществлялось с учетом конкретных условий, целей и задач деятельности.

Положительный пример обладает большой воспитательной силой, является, как уже отмечалось, носителем социальных ценностей. И если люди осознают его ценностную сторону, видят в нем то, что соответствует их потребностям, интересам, целям, они следуют этому примеру.

По типу воздействия на сознание сотрудников примеры можно разделить на две большие группы: 1) примеры непосредственного влияния и 2) примеры опосредованного влияния.

К *примерам непосредственного влияния* относятся: личный пример начальников, руководителей; пример товарищей, сослуживцев; положительный пример людей, с которыми сотрудники находятся

в постоянном контакте. Среди примеров этой группы особое место принадлежит личному примеру руководителя, имеющему многоплановое значение: это и решающее условие воспитания, и основа служебного и нравственного авторитета руководителя, и образец для подражания, и средство вдохновения. Личный пример в значительной степени усиливает или ослабляет действие всех других методов воспитания.

Большое место в воспитании сотрудников принадлежит *примерам опосредованного воздействия* (через устное слово, литературу, кинофильмы, театр и др.). К ним относятся: примеры из жизни и деятельности исторических личностей; выдающиеся примеры индивидуального и массового героизма, подвигов при выполнении оперативно-служебных задач и т. п.

Вся система воспитания на положительных примерах должна содействовать формированию в сознании сотрудников четкого образа идеального работника полиции, появлению стремления к постоянному самосовершенствованию.

В ходе применения метода примера в воспитании важно учитывать основные условия его действенности, к которым относятся следующие:

- обеспечение высокой личной примерности руководителя в выполнении служебных задач, своих функциональных обязанностей, соблюдение нравственных норм;
- знание особенностей воспитуемых (в чем им нужен пример?);
- общественная ценность примера;
- реальность достижения образца;
- создание обстановки, способствующей достижению образца;
- широкая пропаганда опыта деятельности органов внутренних дел;
- яркость, эмоциональность, заразительность примера и др.

Поведение сотрудника определяется не только сознанием, но и жизненным опытом, укоренившимися привычками. Ему необходимо не только разъяснить, показать на примере, как надо действовать, его надо еще и научить поступать правильно, в соответствии с требованиями Федерального закона «О полиции», Кодекса профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации, инструкциями. Это достигается с помощью *метода упражнения*, под которым в воспитании понимают систему организации повседневной жизни, процесса обучения, профессиональной деятельности, позволяющую сотрудникам накапливать опыт правильного поведения, самостоятельности в решении задач, развивать их нравственные чувства, волю, формировать положи-

тельные привычки, обеспечивать единство между знаниями, убеждением и поведением, словом и делом.

Использование метода упражнения в воспитании обеспечивает: а) воспитание целеустремленности; б) выработку привычек инициативного выполнения своих обязанностей и высоконравственного поведения; в) совершенствование и развитие волевых качеств; г) развитие творческих способностей, внимания, памяти, мышления, речи и др.; д) развитие интеллектуальных и физических качеств.

Качества личности сотрудника формируются и совершенствуются в процессе многократного участия в тех видах деятельности, которые составляют содержание их профессиональных обязанностей. Чтобы выработать у сотрудников самообладание, сильную волю, решительность, смелость, инициативу, необходимо ставить их в такие условия, создавать такие ситуации, действия в которых вынуждали бы проявлять эти качества. А. С. Макаренко подчеркивал, что в процессе воспитания нужно «создать такую цепь упражнений, цепь трудностей, которые надо преодолевать и благодаря которым выходит хороший человек»¹.

Формируя у сотрудников высокие профессиональные, нравственные, физические, психологические качества, руководитель должен обратить внимание на развитие способности ориентироваться в сложной ситуации, проявлять самостоятельность, быстро принимать обоснованные решения, брать на себя ответственность, добиваться исполнения своих распоряжений и др.

Метод упражнения эффективен при соблюдении ряда условий. Одним из важнейших является понимание сотрудниками социальной сути, практической значимости своего поведения в целом и его конкретных форм, которые затем трансформируются в привычки.

Большое значение для совершенствования профессиональных и других важных качеств личного состава имеет система в упражнениях, предполагающая последовательность, систематичность и регулярность. Нравственным и служебным опытом поведения невозможно овладеть сразу. Необходимы последовательность, постепенность в наращивании нагрузок на личный состав. Это значит, что следует планировать очередность и регулярность упражнений, объем нагрузок, влияющих на развитие положительных привычек и совершенствование волевых качеств. «Воля наша, как и наши мускулы, – писал К. Д. Ушинский, – крепнет только от постепенно усиливающейся деятельности: чрезмерными требованиями можно

¹ Макаренко А. С. Соч. Т. 5. С. 373.

надорвать и волю, и мускулы и остановить их развитие: но, не давая им упражнения, вы непременно будете иметь и слабые мускулы, и слабую волю»¹.

Успех использования метода упражнения в формировании качеств личности зависит также от всестороннего учета возрастных и индивидуальных особенностей подчиненных и требования от них выполнения напряженных, но посильных действий. Чтобы не допустить моральных травм, не надломить человека, необходимо постепенно усложнять упражнения, увеличивать нагрузки.

К числу условий эффективного применения метода упражнения можно отнести и такие, как организация служебной деятельности, позволяющей формировать и развивать высокие профессиональные качества; объективная оценка как отдельных поступков сотрудников, так и поведения в целом; предупреждение условий, вызывающих проявление у сотрудников отрицательных привычек, и др. Эффективность данного метода во многом зависит от целенаправленной воспитательной и организаторской работы с личным составом, рационального стимулирования руководителем соответствующих поступков и действий подчиненных.

Важное место в методике формирования и развития личности сотрудника органов внутренних дел отводится *методу поощрения*.

Поощрение представляет собой специфическую упорядоченную совокупность приемов и средств морального и материального стимулирования сотрудников и всегда выполняет оценочную и стимулирующую функции. Его оценочная сторона определяется общественным признанием поведения сотрудников, их деятельности, связанной с выполнением служебных обязанностей. Моральное и материальное поощрение активно помогает подчиненным осознать долю своего труда в решении общей задачи. Оно способствует правильной оценке сотрудником своих сил и способностей, вырабатывает у него чувство личного достоинства, повышает авторитет отличившегося в глазах сослуживцев.

Поощрение – очень тонкое и сильное средство воспитания подчиненных, и его применение требует от руководителя серьезного и вдумчивого отношения. Пользуясь своим правом поощрять, он должен учитывать индивидуальные особенности личности и мнение коллектива, а также выбирать соответствующие условия, чтобы отметить старание подчиненного или коллектива. Располагая целым арсеналом поощрений, руководитель всякий раз решает ряд педагогических проблем: 1) поощрять или воздержаться; 2) за что

¹ Ушинский К.Д. Собр. соч. М., 1949.Т. 6. С. 294.

поощрять; 3) кто является объектом поощрения: отдельная личность или коллектив; 4) каков ритуал поощрения; 5) в каких видах выразить поощрение; 6) какие правила следует при этом соблюдать.

Неумелое использование руководителями поощрений может нанести вред воспитанию. Поэтому выдающиеся педагоги требовали осторожности в их применении, считая одновременно «лекарством» и «ядом». Воспитательная ценность поощрения значительно снижается, если оно недостаточно заслужено, выносится за исполнение элементарных и второстепенных обязанностей. Важно поощрять подчиненных за разумную инициативу, усердие, подвиги и отличия по службе.

Опыт показывает, что для вынесения решения о поощрении необходимо учитывать совокупность факторов: мотивы; усилия, затраченные для достижения успеха; результаты поступка, действия; самооценку сотрудником поступка. После глубокого анализа перечисленных факторов руководитель принимает решение о поощрении.

Умелое применение поощрений в работе руководителя с подчиненными позволяет: а) вызвать у сотрудников стремление закрепить достигнутый успех; б) утвердить их веру в себя, в свои силы и способности; в) формировать чувства чести и достоинства, повысить ответственность за свое поведение, деятельность, самовоспитание, а также за состояние дел в коллективе; г) создать в коллективе атмосферу приподнятости и энтузиазма, здорового соперничества, жизнерадостное настроение; д) сформировать положительное отношение коллектива к руководителю – чувство уважения, признательности, доверия.

Чтобы поощрение оказывало необходимое воздействие на сотрудника, при его применении следует соблюдать ряд педагогических условий. Прежде всего любое поощрение должно быть *педагогически обоснованно и целесообразно*, направлено на стимулирование успехов сотрудников в решении основных задач.

Нередко в процессе воспитательной работы упускается главная, педагогическая сторона поощрения. Например, давая какое-либо задание, руководители оговаривают его определенным условием: «Кто выполнит, получит такое-то поощрение». В результате подобного подхода поощрение превращается в самоцель. Доминирующим мотивом в деятельности сотрудника становится не общественный интерес, а получение поощрения, т. е. личный интерес, извлечение для себя определенной выгоды. Это наносит вред воспитательной практике, отрицательно отражается на морально-психологическом климате в коллективе. Практика свидетельствует, что поощре-

ние оказывает положительное воспитательное воздействие, когда сотрудник сознает, что действительно заслужил его своими успехами, затратив на это достаточно большие усилия, проявив старание, настойчивость и инициативу. Незаслуженное или легко доставшееся поощрение порождает самоуспокоенность, снижает активность, негативно отражается на воспитательном процессе.

Эффективность данного метода зависит от *правильного сочетания видов поощрения*. Важно разнообразить их форму. Многократное объявление одного и того же поощрения в конечном итоге утрачивает свое стимулирующее воздействие. Необходимо умело сочетать моральные и материальные виды поощрения. Нельзя недооценивать и такой его вид, как снятие ранее наложенного взыскания. Если сотрудник, имеющий взыскание, начал исправляться, то он, естественно, нуждается в моральной поддержке.

Одним из условий эффективного применения метода поощрения является *его своевременность и гласность*. К сожалению, в некоторых коллективах поощрение сотрудников производится не сразу после совершенного им положительного поступка, а с большим запозданием или приурочивается к какой-либо дате.

Гласность поощрения дает возможность привлечь внимание всех сотрудников к поступкам коллег, побудить их более требовательно относиться к собственному поведению и вызвать желание подражать хорошему примеру. Психологический смысл гласности заключается в том, что она способствует формированию здорового общественного мнения, положительного эмоционального состояния как у поощренного, так и во всем коллективе.

Таким образом, метод поощрения позволяет стимулировать поведение, учебную и профессиональную деятельность сотрудников, их работу по самовоспитанию. Для этого необходимо педагогически обоснованно использовать различные приемы и средства материального и морального стимулирования.

В воспитании личного состава используется и *метод принуждения*, под которым понимается система средств и приемов воздействия на сотрудников, нарушающих законы и нормы морали, с целью исправить их поведение и побудить добросовестно выполнять служебный долг. Принудить человека – значит заставить его выполнить волю руководителя, коллектива в интересах решения задач, стоящих перед подразделением.

Принуждение – очень сильное средство воздействия, требующее от воспитателя не только твердой принципиальности, бескомпромиссности, но и известного такта, педагогической мудрости. Пользоваться им следует разумно, не увлекаясь и не злоупотребляя.

Применение мер принуждения: а) развивает у сотрудников чувство долга, поднимает их ответственность за свои поступки и действия; б) приучает их к самоконтролю и оценке своего поведения, к торможению, преодолению соблазнов; в) порождает потребность устранять слабости и недостатки в характере, закалять волю; г) формирует уважительное отношение к порядку; д) способствует сплочению коллектива.

Принуждение предполагает применение таких мер, как категорическое требование, запрет, создание осуждающего общественного мнения, предупреждение о привлечении к ответственности, взыскание и др. Этот метод эффективен при соблюдении следующих условий:

- использование его лишь после того, как все другие методы и средства воздействия не дали положительного результата;
- применение на основе убеждения и в соответствии с принципами воспитания;
- индивидуальный подход в применении мер принуждения к сотрудникам с учетом уровня их подготовки, жизненного опыта, способностей, характера поступка и условий;
- справедливость наказания, обстоятельное выяснение причин проступка;
- своевременность применения мер принуждения;
- исключение поспешности в применении мер принуждения воспитателями, недопустимость проявления ими элементов предвзятости, грубости.

Умелое использование метода принуждения в сочетании с другими методами, и прежде всего с убеждением, способствует успеху воспитательной деятельности руководителя.

Таким образом, методы воспитания, оставаясь принципиально неизменными, бесконечно варьируются руководителем в зависимости от целей, содержания и реализуемых функций. Высокого уровня педагогического мастерства и результатов в воспитательной работе добивается тот руководитель, который ищет и находит оптимальное соответствие этих методов закономерностям возрастного и индивидуального развития подчиненных. Выбор методов воспитания – не произвольный акт, а зависит от ряда факторов, первостепенное значение среди которых имеют цель, содержание и закономерности процесса воспитания, конкретная педагогическая задача и условия ее решения, социально-психологические особенности различных категорий сотрудников.

§ 2. Педагогическое управление воспитательной работой с личным составом

В качестве основополагающих нравственных ценностей сотрудника обозначены следующие:

– гражданственность – как преданность Российской Федерации, осознание единства прав, свобод и обязанностей человека и гражданина;

– государственность – как утверждение идеи правового, демократического, сильного, независимого российского государства;

– патриотизм – как глубокое и возвышенное чувство любви к Родине, верность Присяге сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации, избранной профессии и служебному долгу.

Эти профессионально-нравственные ценности конкретизируются в системе *нравственных принципов* служебной деятельности сотрудника органов внутренних дел. В их числе:

– *гуманизм*, провозглашающий человека, его жизнь и здоровье высшими ценностями, защита которых составляет смысл и нравственное содержание правоохранительной деятельности;

– *законность*, определяющая признание сотрудником верховенства закона, а также его обязанности к исполнению в служебной деятельности;

– *объективность*, выражающаяся в беспристрастности и отсутствии предвзятости при принятии служебных решений;

– *справедливость*, означающая соответствие меры наказания характеру и тяжести проступка или правонарушения;

– *коллективизм и товарищество*, проявляющиеся в отношениях, основанных на дружбе, взаимопомощи и поддержке;

– *лояльность*, предусматривающая верность по отношению к Российской Федерации, МВД России, уважение и корректность к государственным и общественным институтам, государственным служащим;

– *нейтральность по отношению к политическим партиям и движениям*, предполагающая отказ сотрудника от участия в их деятельности в любых формах;

– *толерантность*, заключающаяся в уважительном, терпимом отношении к людям с учетом социально-исторических, религиозных, этнических традиций и обычаев.

Особая роль в воспитательной деятельности принадлежит руководителю органа внутренних дел. Важнейшей составляющей его педагогической функции является управление процессом воспитания во вверенном ему органе, подразделении, организации.

Управление процессом воспитания предусматривает ряд основных направлений деятельности руководителя. Рассмотрим их более подробно.

1. *Анализ комплекса внешних факторов* (вне данного коллектива или организации), которые могут оказать воздействие на процесс профессионального воспитания личности сотрудника и коллектива сотрудников. К таким факторам относятся следующие:

– социально-экономическая и демографическая обстановка в регионе;

– влияние микросреды, в которой осуществляется правоохранительная деятельность, в том числе уровень криминальной зараженности и социальной деформированности отдельных групп населения, степень их влияния на общественное мнение и общественные настроения;

– отношение населения к органам внутренних дел в целом и представителям конкретных служб, в том числе степень его доверия к этим органам, а также престиж сотрудника полиции среди населения;

– состояние преступности и характер воздействия на правоохранительные органы криминальной среды;

– характер взаимоотношений органов внутренних дел с общественными организациями и объединениями (в частности правозащитными) и средствами массовой информации;

– влияние на сотрудников состояния системы МВД в целом.

Естественно, далеко не все эти факторы поддаются «педагогическому управлению» со стороны конкретного руководителя, но их анализ помогает уяснить причины того или иного состояния коллектива, организации, отдельных групп сотрудников, конкретизировать задачи воспитательной работы.

2. *Анализ внутренних факторов*, связанных непосредственно с состоянием воспитательной работы с личным составом. В их числе:

– личные проблемы сотрудников, оказывающие влияние на их профессиональную деятельность (обеспеченность жильем, уровень материального благосостояния, собственное здоровье и здоровье близких и т. д.);

– личные профессиональные проблемы сотрудников (профессиональная компетентность, удовлетворенность службой, ее соответствие личным способностям, перспективы роста и т. п.);

– влияние особенностей профессиональной деятельности на сотрудников (режим работы, нагрузки, экстремальность и пр.);

- степень сплоченности коллектива, наличие позитивного общественного мнения, внутриколлективных ценностей, норм, традиций, поддерживающих законность и дисциплину;
- проявление в коллективе у отдельных сотрудников или групп сотрудников профессиональной деформации;
- состояние социальной, профессиональной и психологической защищенности сотрудников в коллективе;
- характер деловых и межличностных отношений в коллективе;
- эмоционально-психологическая атмосфера в коллективе;
- уровень организованности и компетентности коллектива, т. е. его способности к совместному решению профессиональных задач;
- соответствие стиля руководства коллективом уровню развития последнего, решаемым профессиональным задачам и условиям профессиональной деятельности;
- характер взаимоотношений и взаимодействия отдельных структурных подразделений коллектива, деловых и межличностных контактов между их руководителями;
- характер деловых и межличностных отношений руководителя всего коллектива, его заместителей и руководителей подчиненных структурных подразделений.

Здесь перечислены лишь основные параметры, влияющие на процесс воспитательной работы. Так, в многонациональном коллективе к анализу межличностных отношений обязательно прибавляется национальный компонент. В коллективах спецподразделений более развернутого анализа требует влияние экстремальности на сотрудников, учет фактора обеспечения (или отсутствие обеспечения) их личной профессиональной безопасности, характер психологического обеспечения и сопровождения их деятельности и т. д.

3. *Анализ ресурсов, сил, средств обеспечения* воспитательной работы, в том числе:

- состояния имеющихся материально-технических средств обеспечения решения воспитательных задач и потребности в них;
- объективных возможностей заниматься воспитанием сотрудников (перегруженность работой, сложности, связанные с графиком работы, расположением отдельных подразделений и т. д.);
- педагогической компетентности сотрудников, решающих задачи воспитания личного состава;
- педагогического потенциала сотрудников, т. е. их имеющихся, но неиспользованных личных возможностей в решении педагогических задач;
- педагогического потенциала коллектива;
- педагогического потенциала самого руководителя;

– педагогического потенциала сторонних лиц, групп и организаций, которые могут быть привлечены к воспитанию сотрудников (семьи, ветеранские организации, общественные организации и объединения, учебные заведения, деятели культуры и искусства и т. д.).

4. *Конкретизация охарактеризованных ранее целей воспитания* через постановку комплекса педагогических задач, в том числе задач «обучения поведению».

5. *Распределение функций* в ходе решения воспитательных задач.

6. *Организация обучения* лиц, решающих воспитательные задачи, методике и приемам этой работы.

7. *Управленческое обеспечение разработки программ и планов* воспитания сотрудников, в том числе программ и планов работы по профилактике и преодолению профессиональной деформации сотрудников.

8. *Управленческое обеспечение и контроль за исполнением* программ и планов, их корректировка и текущая оценка исполнения.

9. *Итоговая оценка* исполнения программ и планов воспитания сотрудников по критериям достижения «цели – модели результата».

10. *Формулирование новых педагогических проблем*, которые необходимо решать в процессе работы по совершенствованию воспитательного процесса в коллективе.

Важным условием эффективности педагогической стратегии и тактики руководителя является *учет особенностей воспитания взрослого человека*. Они представлены в «Звезде воспитания» (рис. 2).



Рис. 2. «Звезда воспитания»

«Звезда воспитания» представляет собой интегративный алгоритм, отражающий специфику и показывающий взаимосвязь отдельных особенностей педагогических воздействий на сотрудников полиции. В его основу заложена идея воспитания как активного взаимодействия руководителя, его «педагогической команды» и подчиненных. Это взаимодействие носит объективный характер и предопределяется не только активными действиями самого руководителя или иного лица, решающего воспитательные задачи, но и активным отношением взрослого человека к любым воспитательным воздействиям на него. Диапазон проявлений такой активной позиции широк: от позитивного включения в «педагогическое поле» до откровенного сопротивления воспитательным воздействиям или самоизоляции от них. Соответственно, огромную роль играет фактор субъектности «объектов воспитания» и «воспитание их воспитуемости» как способности (и желания) воспринимать воспитательные воздействия. С этим смыкаются «обучение обучаемости» и «воспитание обучаемости» как формирование способности и желания учиться.

Кроме того, в «Звезде» отражается идея целостности воздействия на формирование и изменение личности сотрудника всего комплекса его профессионального и жизненного опыта (о чем говорилось ранее), где специально организованное обучение или воспитательные мероприятия выступают лишь частью такого воздействия. В связи с этим особую актуальность приобретает, по терминологии А. С. Макаренко, «параллельное педагогическое действие», т. е. педагогически целесообразная организация всей системы профессионального опыта сотрудника в объективно возможных пределах. «Параллельное действие» является также важнейшим условием «воспитания воспитуемости», снятия психологических барьеров, затрудняющих восприятие воспитательных воздействий взрослым человеком.

«Системность» не только воспитательных воздействий, но (по возможности) всего комплекса факторов и влияний, формирующих профессиональный опыт сотрудника, и, как следствие, – личность профессионала, в определенной степени снимает объективное противоречие между потребностями взрослого человека в стабильности его жизнедеятельности и одновременно – в ее динамике и развитии.

Эффективность педагогического управления процессом воспитания личного состава и самого этого процесса находится в прямой и неразрывной связи с личной позицией руководителя органа внутренних дел в коллективе сотрудников и по отношению к нему. Важ-

нейшей составляющей в педагогической деятельности руководителя является наличие у него необходимых для этого личных качеств. Особую значимость в настоящее время приобретают признаваемое подчиненными моральное и интеллектуальное право руководителя управлять, обучать и воспитывать, его моральный авторитет.

Формирование и изменение личности взрослого человека происходит под влиянием всей системы его профессионального и жизненного опыта. Важнейшим является вопрос о роли руководителя в процессе формирования такого опыта у подчиненных и в особенности о том, насколько опыт общения и взаимоотношений с ним способствует или препятствует воспитанию у его подчиненных дисциплинированности и уважения к закону. Опыт будет позитивным при условии, что руководитель соответствует следующим требованиям:

- является примером личной дисциплинированности и уважения к закону;
- выступает как гарант социальной, правовой, нравственной, психологической защищенности подчиненных;
- реализует четкую, стабильную и последовательную систему требований по вопросам служебной дисциплины и соблюдения законности;
- способен обеспечить эффективную систему контроля за состоянием служебной дисциплины и законности в деятельности сотрудников;
- выступает объективным экспертом и арбитром в вопросах соблюдения законности и служебной дисциплины;
- является лицом, способным при необходимости взять на себя всю ответственность, не перекладывая ее на подчиненных;
- выступает организатором системы профессиональной деятельности, максимально способствующей поддержанию и укреплению дисциплины и соблюдению законности;
- обеспечивает сотрудникам условия для эффективной профессиональной деятельности.

Кодекс профессиональной этики сотрудника органа внутренних дел Российской Федерации характеризует «модель личности» руководителя органа внутренних дел, способного отвечать вышеперечисленным требованиям.

Руководитель должен:

- быть примером неукоснительного соблюдения принципов и норм Кодекса;
- помнить о традициях, чести и долге российского офицерства, носителем и продолжателем традиций которого он является;

– считать своей главной привилегией личную ответственность за безусловное выполнение оперативно-служебных задач, обучение и воспитание подчиненных.

Соответственно строится система требований к профессиональной этике руководителя:

– соблюдать права и свободы сотрудника как человека и гражданина;

– относиться к сотруднику как к личности, признавая его право иметь собственные профессиональные суждения;

– проявлять высокую требовательность, принципиальность в сочетании с уважением личного достоинства;

– устанавливать справедливую, равномерную служебную нагрузку на личный состав;

– помогать сотрудникам словом и делом, оказывать морально-психологическую помощь и поддержку, вникать в запросы и нужды;

– использовать в полной мере психолого-педагогические подходы и методы в воспитательной работе с личным составом;

– информировать личный состав о складывающейся морально-психологической обстановке в подразделении;

– регулировать взаимоотношения в служебном коллективе на основе принципов и норм профессиональной этики;

– пресекать интриги, слухи, сплетни, проявления нечестности, подлости, лицемерия в служебном коллективе;

– рассматривать без промедления факты нарушения норм и принципов профессиональной этики и принимать по ним объективные решения;

– принимать беспристрастные, справедливые и объективные решения по социально-бытовым проблемам и вопросам поощрения личного состава;

– организовывать выработку и реализацию комплекса мер по профилактике конфликтов;

– обращаться к подчиненным, называя их по специальному званию и фамилии или только по специальному званию, добавляя в последнем случае слово «товарищ», либо по имени-отчеству и на «Вы»;

– контролировать соблюдение сотрудниками этикетных норм в оформлении и содержании служебных помещений;

– оставаться скромным в потребностях и запросах, как на службе, так и в быту.

Таким образом, *педагогически целесообразный имидж руководителя* – это синтез управленческой и педагогической компетентности с системой профессиональных и профессионально значи-

мых качеств, обеспечивающих моральное право руководить и воспитывать.

§ 3. Формирование сплоченного коллектива сотрудников органа внутренних дел

В последние годы повышается интерес к социологии и психологии личности. Вместе с тем гораздо меньше внимания уделяется проблеме коллектива. Такое положение неоправданно ни с практической, ни с теоретической точек зрения, поскольку личность не может жить и развиваться вне общества, коллектива, равно как и коллектив нельзя понять вне анализа его личностного фактора. Коллектив – это социальная группа. Однако не всякая социальная группа является коллективом. Как писал А. С. Макаренко, коллектив – это свободная группа людей, объединенных единой целью, единым действием, организованная, снабженная органами управления, дисциплины и ответственности¹.

Одним из главных признаков коллектива являются единство целей и, как следствие, согласованность действий. Действие не только сплачивает людей, обеспечивает реализацию целей, но и воспитывает активность, формирует и закаляет волю. Действие тогда эффективно, когда осуществляется в форме сотрудничества членов коллектива. Только при этом условии формируется такая черта личности, как коллективизм.

В коллективе как организации действия ее членов регулируются дисциплиной и управляются руководителями. Всякий труд требует планирования, координации и согласования деятельности, что невозможно без управления. Важно отметить, что дисциплина – это не только разумная активность, обеспечивающая плановое движение к общей цели, но и способность торможения, задержки всех тенденций, мешающих ее реализации.

Еще одним существенным признаком коллектива выступает социально-психологическая общность. Общность – это качество организации или социального организма, то, что создает целостность группы, и не только касается установок и соответствующих переживаний, но и включает волю к действию. Она имеет свою историю, а следовательно, и определенные уровни развития; детерминируется внешними обстоятельствами, и в первую очередь экономическими, политическими, идеологическими факторами. На формировании общности отражается и субъективный фактор – психология людей,

¹ Макаренко А. С. Соч. Т. 7. С. 16.

составляющих коллектив. Так, при единстве целей, интересов по одним вопросам, они могут иметь иные взгляды и высказываться отдельно по другим вопросам, что нередко приводит к конфликтам.

Тесно соприкасается с вышеуказанным признаком коллектива еще один его признак – сотрудничество и взаимопомощь, без которых нет и не может быть коллектива, а следовательно, и общности. Примерами могут служить: передача житейского и профессионального опыта молодым коллегам, товарищеская помощь и поддержка в вопросах, касающихся проблем коллективной жизни и др.

Однако характеристика коллектива не будет в достаточной степени полной без еще одной составляющей – сознания коллектива. В структуре сознания следует выделить прежде всего побуждения (или мотивы), стимулы поведения коллектива, которые определяют направленность социальной группы, т. е. то, к чему она стремится, чего хочет. К мотивам и стимулам относят: материальную заинтересованность, моральные побуждения, социальные потребности (одной из важнейших является потребность в общении), потребность в общественной активности и др.

Некоторые профессии с трудом поддаются формализованному описанию. В особенности это относится к профессиям типа «человек-человек» или, как их еще называют, социономическим, которые как правило, характеризуются тесным контактом с различными категориями людей, многофункциональностью обязанностей, разнообразием социальных отношений, отсутствием стереотипов поведения. Этот тип деятельности пронизан человеческими отношениями, и они выступают стержнем профессии.

Яркими примерами социономических профессий являются профессии и специальности в органах внутренних дел. Вся деятельность этих органов представляет собой сложное переплетение человеческих взаимосвязей и отношений: оперуполномоченный уголовного розыска и разыскиваемый правонарушитель; следователь и подозреваемый. Своеобразная вершина обозначенных профессий – профессия участкового уполномоченного полиции, для которой характерно постоянное общение с населением, проживающим на территории оперативного обслуживания.

Многочисленные должности, специальности, профессии в органах внутренних дел следует отнести к сложным видам профессиональной деятельности, которые характеризуются следующими *признаками*:

- многообразием и сложностью профессиональных задач;
- наличием служебных (включая боевые) ситуаций, при которых выполнение профессиональных задач связано с риском и опасностью для жизни;

- повышенной вероятностью причинения вреда сотруднику, равно как и им – другим людям;
- высоким уровнем психологической напряженности труда;
- жесткими временными ограничениями для достижения требуемого профессионального уровня.

Коллектив органа или подразделения внутренних дел имеет свою *специфику*, которая заключается в том, что руководители и сотрудники обязаны соблюдать субординацию, служебную дисциплину и уставные отношения. В приказах, распоряжениях, положениях, инструкциях и других нормативных правовых актах регламентируются права и обязанности должностных лиц.

Важно отметить, что межличностные взаимоотношения между сотрудниками органов внутренних дел, как и любого другого служебного коллектива, строятся на основе формальных и неформальных связей.

Формальные связи возникают в процессе оперативно-служебной деятельности на основе отношений власти и подчинения; определены нормативными правовыми предписаниями и строго регламентированы.

Наряду с официальной (формальной) структурой в каждом служебном коллективе органа, подразделения, учреждения внутренних дел складывается неофициальная психологическая структура, формирующаяся как система межличностных отношений, симпатий и антипатий. *Неформальные связи* определяют более широкий круг общения в соответствии с общими интересами, установками, увлечениями, ценностными ориентациями сотрудников. В основе неформальной структуры лежат восприятие и понимание сотрудниками друг друга, их взаимо- и самооценка.

Уровень эффективности служебной деятельности складывается из многих составляющих. Важными с точки зрения теории воспитательной работы являются следующие *характеристики*:

- что представляет собой группа сотрудников (является ли она коллективом единомышленников или полна противоречий);
- насколько она сплочена и организована;
- какие интересы, стремления, мнения, настроения в ней господствуют;
- каких норм поведения придерживается большинство сотрудников.

В то же время не во всяком органе внутренних дел персонал представляет собой подлинный коллектив. Руководителям, воспитателям личного состава необходимо твердо знать существующие различия, чтобы по-разному строить работу с подчиненными. Так,

здоровому, сплоченному коллективу сотрудников присуще позитивное общественное мнение, положительные настроения его членов, взаимоотношения здесь строятся на основе взаимного доверия, в таком коллективе сильно развиты взаимопомощь и взаимоподдержка, имеющие принципиальную основу, исключаящую укрывательство недобросовестных сотрудников, лиц, злоупотребляющих алкоголем, предающих интересы службы. При *среднем* или *низком* уровне педагогической сформированности персонала наблюдается снижение служебной активности сотрудников, слабо проявляется положительное влияние друг на друга, отмечается низкий профессионализм сотрудников. Очевидно, что организация жизни персонала в таких органах должна осуществляться путем создания в них ценностей и взаимоотношений, отвечающих нормам гуманного, демократического, правового общества, основанного на свободной активности личностей, участвующих в утверждении в жизни и своем окружении нравственных, правовых, гуманных ценностей.

Таким образом, служебная деятельность в органах внутренних дел – это прежде всего *совместная работа* сотрудников разного профиля и направленности. И только слаженный совместный труд является гарантом достижения успеха в охране общественного порядка и борьбе с преступностью.

Важно отметить другую часть педагогического потенциала коллектива – его положительное формирующее влияние уже после становления как подлинного, должным образом организованного и живущего слаженной, содержательной жизнью. Такой коллектив называют *воспитывающим*, поскольку его влияние охватывает всех членов коллектива.

Коллектив органов внутренних дел представляет собой группу сотрудников, объединенных общими целями и задачами, достигших высокого уровня развития в ходе совместной профессиональной деятельности.

В коллективе формируется *особый тип межличностных отношений*, характеризующийся высокой групповой сплоченностью, ценностно-ориентационным единством, коллективистским самоопределением, коллективистской идентификацией, социально ценным характером групповой мотивации, высокой внутригрупповой референтностью, объективностью и принципиальностью при принятии ответственности за результаты совместной деятельности. Подобные отношения в коллективе способствуют воспитанию коллективистических качеств, создают условия для эффективной профессиональной деятельности и развития личности каждого из его членов.

Формирование коллектива происходит в процессе совместной профессиональной деятельности, начиная с функционирования первоначально диффузной человеческой общности как объединения взаимодействующих и взаимозависимых членов. Постепенно в ходе такой деятельности и психологической идентификации возникает определенный уровень *групповой сплоченности* (групповой солидарности). В дальнейшем (при благоприятных условиях совместной профессиональной деятельности) развивается так называемая *профессиональная ассоциация (корпорация)* со своими внутригрупповыми нормами, ценностями, целями и установками поведения. Высшим уровнем группового развития является *полноценный профессиональный коллектив*, межличностные отношения в котором опосредованы общественно значимой деятельностью, социально-позитивными целями и ценностями.

Групповые процессы в коллективе иерархизированы и образуют *многоуровневую (стратометрическую¹) структуру*, ядром которой является совместная деятельность, направленная на достижение позитивных социально значимых целей.

Коллектив может быть понят *через личность*, поскольку она является главным материалом для его создания. В результате развития своих членов развивается и сам коллектив: чем ярче и богаче индивидуальность, выше уровень развития каждого, тем более дееспособным, человечным в общественном своем качестве является и коллектив в целом.

Формирование служебного коллектива необходимо начинать *с постановки ясных и реально достижимых целей*, выступающих в данном случае довольно мощным объединяющим средством. Они не должны быть сложными, чтобы сотрудники могли их легко понять и наверняка добиться успеха. Это очень важно, поскольку он порождает доверие, согласие и взаимопонимание. Первый успех – это ключ к новому успеху! Ничто так не сплачивает коллектив, как совместный поиск решений, поэтому руководителям необходимо как можно чаще советоваться с подчиненными. Творческое отношение сотрудников к исполнению служебных обязанностей дает возможность по-новому раскрывать потенциал коллектива.

Силу всякого служебного коллектива, в том числе и сотрудников органов внутренних дел, составляет *сплоченность*, под которой понимают близкие отношения между его членами, их готовность поддерживать друг друга. У членов сплоченного служебного кол-

¹ См., например: Стратометрическая концепция коллектива // Кондаков И. М. Психология: иллюстриров. словарь. СПб., 2003.

лектива сильно развито чувство групповой идентичности. Они, как правило, держатся вместе, всегда готовы прийти на помощь друг другу, преданы интересам коллектива. Они охотно собираются вместе и активно обсуждают актуальные для них вопросы; эмоционально вовлечены в дела своего коллектива, радуются его успехам и переживают неудачи. Атмосферу сплоченных служебных коллективов отличает особый морально-психологический климат.

Члены служебного коллектива с низким уровнем сплоченности действуют сами по себе, на свой страх и риск, стараясь продемонстрировать индивидуальные результаты даже в ущерб другим.

Фактором, позволяющим определить *уровень сплоченности* служебного коллектива сотрудников органов внутренних дел, может служить четкое осознание его членами *коллективных целей и нравственных норм*. Чем отчетливее сотрудники понимают, какого поведения ожидает от них коллектив, тем с большей охотой участвуют в его делах.

Выделяют четыре *стадии зрелости* служебного коллектива.

На *первой стадии* сотрудники оценивают друг друга, стараются показать свое «Я». Взаимодействие происходит в привычных для каждого из них формах при отсутствии коллективного творчества. Решающую роль в сплочении группы на этой стадии играет руководитель.

Вторая стадия характеризуется тем, что в рамках служебного коллектива образуются группировки, выражаются разногласия, проявляются сильные и слабые стороны отдельных людей, приобретают значение личные взаимоотношения, начинается борьба за лидерство и поиски компромиссов между конфликтующими сторонами. Возможно возникновение противодействия между руководителем и отдельными подчиненными ему сотрудниками.

На *третьей стадии* потенциал коллектива возрастает, но он еще не достаточно стабилен. Возникают желание и интерес работать лучше. Ведутся поиски недостатков в служебной деятельности. На этой стадии нередки случаи частой смены форм и методов работы, эксперименты с имеющимися силами и средствами, переход функции лидера от одного члена коллектива к другому. Со временем появляется опыт успешного решения проблем, к которым подходят, с одной стороны, реалистически, а с другой – творчески.

Четвертая стадия характеризуется тем, что внутри служебного коллектива появляются прочные связи. Членов коллектива принимают и оценивают по достоинству, а личные разногласия между ними быстро устраняются. Отношения складываются в основном неформально, что позволяет демонстрировать высокие результаты

работы и стандарты поведения. Следует отметить, что далеко не все служебные коллективы выходят на высшие уровни.

В коллективе собираются люди, каждый из которых обладает индивидуальностью, имеет присущий ему темперамент и характер, определенный склад ума и интеллекта, мир своих ценностей и интересов; здесь складываются межличностные отношения, которые строятся на восприятии и понимании друг друга.

Положение сотрудника в коллективе определяется не только индивидуальными особенностями его личностного характера, но и особенностями коллектива. В малосплоченном коллективе статус личности во многом зависит от уровня ее общительности. В сплоченных коллективах, нацеленных на сложную совместную деятельность, статус личности в большей мере определяется ее деловыми и моральными качествами.

Основную роль в этом процессе играют сложившиеся социальные стереотипы, установки и эталоны восприятия, житейские представления, сформированные у каждого сотрудника, умение воспринимать и оценивать другого.

Для поддержания оптимального морально-психологического климата в служебном коллективе важное значение имеет *объективная информация о составе микрогрупп, об их сплоченности, межличностных взаимоотношениях внутри них, взаимоотношениях между их лидерами.*

Особенности женской и мужской психологии также накладывают отпечаток на характер внутригрупповых взаимоотношений. Женские микрогруппы более эмоциональны, ситуативны; в них чаще возникают ролевые конфликты. Мужские группы более жестки, рациональны; для них в большей степени характерны инертность, прагматизм, они имеют тенденцию к «деловым» конфликтам, т. е. связанным с теми или иными аспектами служебной деятельности. Определенное соотношение численности мужчин и женщин в служебном коллективе является благоприятным фактором для его развития и формирования оптимального морально-психологического климата.

В большинстве случаев опора на коллектив позволяет отказаться от тотального контроля и развивать более эффективный самоконтроль, расширять границы полномочий в процессе выполнения людьми своих обязанностей, отказаться от силового решения вопросов сверху, когда в этом нет необходимости. Коллектив потенциально может добиться большего, чем каждый из его членов, коллективная работа открывает огромные новые возможности. Умение добиться полного раскрытия творческого потенциала коллектива

свидетельствует о высоких организационных способностях руководителя.

В слаженном коллективе формируется система деловых и личных взаимоотношений, которые хорошо дополняют друг друга и играют различную роль в удовлетворении потребностей и интересов членов коллектива. Личные отношения складываются независимо от выполняемой работы. Важно отметить, что в чрезвычайных или критических ситуациях, в отсутствие или при разрушении официальных управленческих отношений на первый план выходят личные отношения.

В настоящее время общество предъявляет все более высокие требования к моральным аспектам деятельности сотрудников органов внутренних дел, в связи с чем еще значимее становится организация воспитательной работы с личным составом органов, подразделений и учреждений МВД России, призванная обеспечить повышение эффективности правоохранительной деятельности.

Эффективность оперативно-служебной деятельности сотрудников органов внутренних дел во многом зависит от социально-психологических явлений в коллективах, в частности: морально-психологического климата; характера и эмоциональной окраски взаимоотношений между сотрудниками; их сплоченности; степени согласованности формальных и неформальных структур; наличия способов разрешения и предупреждения межличностных конфликтов; степени соответствия стиля руководства уровню развития коллектива.

Так, в коллективах с *благоприятным социально-психологическим климатом* легче переносится воздействие тяжелых и опасных факторов, касающихся условий труда, ниже текучесть кадров. Недооценка роли коллективного настроения и сплоченности ведет к потере до 15 % рабочего времени и может существенно снижать взаимовыручку и надежность работы личного состава в экстремальных ситуациях. Как показывают исследования, при плохом морально-психологическом климате в органах и подразделениях эффективность труда падает на 15–40 %, при хорошем же – повышается на 10–20 %.

Неблагоприятный социально-психологический климат резко отрицательно влияет на уровень заболеваемости личного состава вследствие развития у него хронических стрессовых реакций.

В социально-психологической науке под социально-психологическим климатом в коллективе понимается *качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности профессиональных, этических и психологических условий, способ-*

ствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе.

При определении уровня состояния социально-психологического климата в служебном коллективе¹ устанавливаются следующие позиции:

- уровень межличностных отношений между сотрудниками, между сотрудниками и их начальниками, между руководителями;
- преобладание групповых настроений, в которых обнаруживается характерное для большинства сотрудников отношение к делу, доминирующее настроение, деловая, интеллектуальная и моральная атмосфера, которые в своей совокупности способствуют (или не способствуют) проявлению творческого отношения к исполнению служебных обязанностей.

Деятельность по улучшению организации и условий службы сотрудников должна обязательно предусматривать *оптимизацию взаимоотношений в коллективе*, в связи с чем руководителю необходимо целенаправленно, психологически и педагогически грамотно организовать работу по созданию в нем атмосферы сотрудничества, доверия и взаимопомощи, осознанно корректируя собственный стиль управления. Это особенно актуально в связи с напряженным и опасным характером служебной деятельности сотрудников органов внутренних дел (в том числе в экстремальных условиях).

Следует заметить, что профилактика и устранение негативных явлений в коллективе возможны только при условии, что принимаемые управленческие решения базируются на *объективном анализе конкретной ситуации*. Поэтому необходимы не только управленческая компетентность руководителя, но и специальные знания, получение которых возможно научно обоснованными методами, в частности посредством объективного анализа морально-психологических внутригрупповых процессов и явлений на всех стадиях формирования служебного коллектива.

Существенным резервом обеспечения надежной работы сотрудников органов внутренних дел является *контроль и использование морально-психологического потенциала коллектива*. Это должно учитываться при комплектовании подразделений, в индивидуальной воспитательной работе, профессиональной подготовке, при аттестации сотрудников, а также при выборе оптимального стиля руководства в зависимости от уровня развития коллектива, резуль-

¹ Качественная характеристика служебного коллектива сотрудников органов внутренних дел.

татов адаптации всех его членов к требованиям профессии и особенностям межличностных взаимоотношений.

К *формам проявления социально-психологического климата* относятся:

- качественный состав сотрудников и уровень их профессиональной компетентности при решении оперативно-служебных задач;

- результаты служебной деятельности органа, подразделения внутренних дел, каждого конкретного сотрудника;

- текучесть кадров;

- факторы, свидетельствующие о неудовлетворительных условиях несения службы;

- фактическое состояние социально-правовой защищенности сотрудников;

- состояние служебной дисциплины и законности;

- уровень коррумпированности;

- уровень суицидальности;

- уровень сплоченности коллектива;

- «сработанность» членов коллектива;

- уровень конфликтности в коллективе;

- удовлетворенность от совместной деятельности;

- формы общения;

- настроения;

- самочувствие каждого члена коллектива;

- самооценка (аспекты могут быть самые разные).

Эмоциональная сторона проявлений морально-психологического климата называется *коллективным настроением*. Оно обладает заразительностью, большой импульсивной силой и динамичностью; мобилизует или сдерживает коллективное сознание; определяет характер общего мнения и межличностных отношений; влияет на стиль управления личным составом. Именно поэтому подлежат тщательному изучению различные формы проявления коллективного настроения, когда оно переходит из одной формы в другую: из положительной – в отрицательную, из неосознанной – в осознанную, из скрытой – в открытую.

Для руководителя органа внутренних дел важно помнить о *необходимости постоянного контроля уровня индивидуального и группового настроения*. При отсутствии такого контроля руководитель иногда сам находится под влиянием настроения большинства и не в силах предупредить эмоциональные конфликты и нервные срывы. Руководитель коллектива, не обладающий способностью тонко чувствовать эмоциональное состояние подчиненных, во мно-

гих случаях сам является источником отрицательных переживаний коллектива. Коллективные эмоциональные состояния являются условием, от которого зависит сложный процесс воспитания и развития личности.

В коллективе немаловажную роль играют *служебные, профессиональные традиции, ритуалы*. По сути, это формы проявления коллективной деятельности. Коллективные традиции можно назвать исходным базовым элементом морально-психологического климата, определяющим отношение к выполняемой деятельности, а также позволяющим установить, насколько для каждого члена коллектива совместная деятельность стала осознанной потребностью, насколько она сплачивает коллектив, повышает служебную и общественную активность его членов.

Контроль и использование морально-психологического потенциала коллектива является существенным резервом обеспечения надежной работы сотрудников органов внутренних дел.

Для эффективного управления служебными коллективами целесообразно опираться на данные о морально-психологическом климате. При этом существенную помощь руководителю может оказать *практический психолог*, который, используя психологические методики при социально-психологическом обследовании подразделений, может получить данные, характеризующие состояние морально-психологического климата в коллективе сотрудников органов внутренних дел.

Социометрические обследования служебных коллективов органов внутренних дел позволяют выделить такие весьма важные для морально-психологического климата показатели, как «психологическая напряженность» и «сплоченность коллектива».

Низкий уровень психологической напряженности между сотрудниками в служебном коллективе свидетельствует о благоприятном морально-психологическом климате и оптимальности стиля управления.

Средний уровень психологической напряженности в служебном коллективе создает определенные трудности во взаимоотношениях между сотрудниками. При этом коллектив находится на промежуточном этапе своего развития, еще не достиг полного единства мнений относительно целей и задач деятельности; отсутствует признанный актив коллектива; предконфликтные ситуации могут возникать при одностороннем или недостаточно гибком стиле управления. Руководителю необходимо обращать внимание на постепенное формирование активного ядра коллектива и внедрение коллективистских форм принятия решений.

Высокая психологическая напряженность в коллективе отрицательно влияет на эффективность служебной деятельности сотрудников, которые не удовлетворены условиями службы и сложившимися взаимоотношениями в коллективе. В нем отсутствует единство мнений о приоритетных целях и задачах, не выработана четкая позиция субординационных отношений в сфере управления. Психологическая напряженность между руководителем и сотрудниками обычно обостряется при столкновении одинаковых намерений относительно «привлекательных» видов работ или назначения на «желаемые» вакантные должности, установления размеров материального стимулирования и др.

Для снижения высокой психологической напряженности, выявления причин и источников ее возникновения руководителю необходимо уделять особое внимание, с одной стороны, активным членам коллектива, сотрудникам, которые заслуживают поощрения, а с другой – сотрудникам, не проявляющим активности в службе, неудовлетворенным ее условиями, нарушителям служебной дисциплины и законности. Все это требует от руководителя социально-психологической компетентности в выборе стиля управления, адекватного уровню развития коллектива.

Большое влияние на морально-психологический климат в коллективах сотрудников органов внутренних дел оказывает *эмоциональный компонент межличностных взаимоотношений*.

Эмоции относятся к процессам внутренней регуляции поведения, являясь субъективной формой выражения потребностей, предшествуют деятельности по их удовлетворению, побуждая и направляя ее. Они могут выражать оценку отдельных условий, которые способствуют или препятствуют осуществлению деятельности (например, страх, гнев), касаться конкретных достижений в службе (работе) (радость, огорчение), сложившихся или возможных ситуаций. В соответствии с этим различают положительные и отрицательные эмоции.

Положительные эмоции повышают работоспособность, снижают утомляемость человека. К ним относятся такие, как чувство удовлетворения и радости от труда, чувство подъема, уверенности. Напротив, *отрицательные эмоциональные переживания* связаны со снижением психической активности сотрудника, ведут к значительному уменьшению результативности его служебной деятельности, падению трудоспособности.

Существенное влияние на возникновение и укрепление в процессе службы положительных эмоций и исключение отрицательных оказывает морально-психологический климат в коллективе.

Чтобы достичь наивысшего результата в работе, нежелательны как слишком слабые, так и очень сильные состояния эмоционального возбуждения. Для каждого сотрудника существует оптимальное эмоциональное состояние, обеспечивающее максимальную эффективность служебной деятельности. В свою очередь, оптимальный уровень эмоционального возбуждения зависит от многих факторов: особенностей выполняемой деятельности, условий, в которых она протекает, индивидуальности сотрудника и т. п.

Эмоции могут вызываться как реальными, так и воображаемыми ситуациями и, как и чувства, воспринимаются личностью в качестве ее собственных внутренних переживаний, передаются другим людям, сопереживаются. Они выступают в роли регуляторов общения, влияя на выбор партнеров для него и определяя его способы и средства. Так, *обида*, например, возникает в процессе столкновения личной модели действительности с реальным поведением другого человека. При этом необходимо, чтобы тот был психологически значим для собеседника (друг, боевой товарищ, член коллектива).

В отличие от обиды, при *оскорблении* поведение другого человека не только отклоняется от ожиданий оскорбленного, но и имеет целью причинить ему страдание, в силу чего оскорбитель не испытывает чувства вины. В случае если обида признается как оскорбление, она быстро перерастает в гнев и агрессию.

Стыд является сильной эмоцией, функциональное значение которой состоит в регулировании поведения человека в соответствии с «принятыми» им нормами. Это важная эмоция, способствующая более эффективному приспособлению индивида к условиям общественной жизни. Благодаря ей человек развивает в себе способность оценивать последствия своих поступков в большей степени, чем при контроле его поведения другими. Стыд рассматривается как культурно оправданная эмоция.

Зависть признается низменной эмоцией. Различают «белую» зависть (не содержащую ненависти или скрытой враждебности к превосходящему в чем-то человеку) и «черную», включающую перечисленные компоненты.

Злорадство имеет ту же природу, что и зависть, но включает еще и ущербную гордость индивида, что не только у него плохо, а есть люди, у которых так же плохо и, может быть, еще хуже. Злорадство – защита против зависти, поскольку всегда можно найти тех, у которых хуже, чем у меня, хотя и у меня, в свою очередь, хуже, чем у кого-то еще.

Настроение – длительное эмоциональное состояние (радостное, угнетенное, оптимистическое), которое придает определен-

ный эмоциональный тон, окраску всем другим переживаниям, а также мыслям и действиям человека. Настроение более других влияет на служебную деятельность сотрудника и ее результативность. Бодрое настроение стимулирует служебную деятельность, положительно влияет на сослуживцев. Человек в плохом настроении (мрачном или угрюмом) смотрит на окружающий мир мрачно. Его все возмущает и сердит: и веселый смех товарищей, и погода, и условия труда, и т. п.

Настроение поддается управлению. Плохое настроение можно преодолеть волевыми усилиями. Иногда следует временно переключиться на другой вид деятельности. Довольно часто настроение сотрудника объясняется бытовыми причинами: домашняя неустроенность, семейные неприятности могут так его расстроить, что он проявляет на службе вялость, нерешительность, нервозность.

Способность испытывать эмоции за других генерирует коллективные, групповые чувства, которые, суммируясь, образуют *общественные переживания*. Эмоциональность – это свойство человека, характеризующее содержание, качество и динамику эмоций и чувств; одна из основных составляющих темперамента, таких его проявлений, как впечатлительность, чувствительность, импульсивность и др.

Содержательные аспекты эмоциональности отражают явления и ситуации, особо значимые для субъекта. Они неразрывно связаны со стержневыми особенностями личности, ее нравственным потенциалом, направленностью мотивационной сферы, мировоззрением, ценностными ориентациями и т. д.

Качественные свойства эмоциональности характеризуют отношение индивида к явлениям окружающего мира и выражаются в знаке и модальности доминирующих эмоций.

К *динамическим свойствам эмоциональности* относятся особенности возникновения, протекания и прекращения эмоциональных процессов и их внешнего выражения.

Таким образом, в *основе формирования социально-психологического климата служебного коллектива органов внутренних дел лежат профессиональные, этические и психологические факторы и механизмы*. Среди них можно выделить: особенности социального восприятия и понимания членами коллектива различных сторон деятельности органов внутренних дел; личностные характеристики и качества сотрудников, их психологическую совместимость; предметно-деятельностную опосредованность межличностных отношений в коллективе; удовлетворенность различными аспектами служебной деятельности; искренность во взаимоотношениях,

честность и принципиальность в службе, товарищескую поддержку и взаимовыручку, нравственность поведения и др.

§ 4. Повышение эффективности индивидуальной воспитательной работы с личным составом и самовоспитания сотрудников органов внутренних дел

Значение индивидуального воспитательного воздействия на сотрудника органов внутренних дел в настоящее время возрастает. С одной стороны, индивидуальную воспитательную работу можно рассматривать как эффективный метод оказания сотруднику помощи в формировании необходимых профессиональных и нравственных качеств, способствующий мобилизации его на решение служебных задач, с другой – как способ предупреждения коррупционных связей, нарушений законности и дисциплины, других проявлений негативного поведения.

Реализация конституционного положения о признании человека, его прав и свобод в качестве высшей ценности требует от руководителя органа внутренних дел глубокого знания особенностей каждого сотрудника, его интересов и потребностей, а также способов их удовлетворения, создания необходимых условий для самореализации личности и выработки адекватных средств воспитательного воздействия.

На современном этапе развития общества существенно возрастает значение фактора направленности личности: сформированности общественно значимых качеств, состояния мотивированности, выраженности общественно полезных действий и др. В деятельности органов внутренних дел нередки случаи, когда неправомерные или профессионально неграмотные действия сотрудников наносят значительный материальный и моральный ущерб гражданам, тем самым снижая уровень их доверия к этим органам.

Другим фактором, влияющим на отношение сотрудников к службе, является совокупность личностных качеств, проявляющихся в деятельности самого руководителя: честность, справедливость, неподкупность, преданность служебному и гражданскому долгу, отношение к подчиненным, профессиональная грамотность и др.

В современных условиях содержание правоохранительной деятельности все более усложняется, и осуществлять контроль за ней становится все труднее. Поэтому задача по совершенствованию управления (наряду с другими мерами) должна решаться через развитие у всех категорий сотрудников (работников) органов внутрен-

них дел способности и готовности к самоконтролю, основанному на личном достоинстве, профессиональном мастерстве, осознании важности и необходимости своей профессии, гордости за результаты службы (работы). Изменение отношения к труду возможно, кроме прочего, и путем совершенствования самовоспитания, что, как следствие, повышает значение индивидуального подхода к сотрудникам.

Коллектив органа внутренних дел представляет собой сложную социальную общность, состоящую из неповторимых индивидуальностей. *Предпосылки индивидуального подхода* обусловлены именно этим объективно существующим разнообразием индивидуальностей, а также социальными, образовательными, национальными, профессиональными различиями между сотрудниками, неодинаковостью их жизненного опыта и интересов.

В последнее время получила обоснование точка зрения, согласно которой предметом науки о воспитании должен стать *человек*, но не сам по себе, а во взаимообусловленности со всем комплексом процессов и явлений окружающей его действительности.

Жизнедеятельность любого человека происходит в условиях неповторимого, только ему свойственного окружения – *его микро-среды*, оказывающей существенное влияние на формирование личности в том или ином аспекте. В силу этого основное воспитательное воздействие на личность, наряду с другими, должно осуществляться именно в этой среде.

Воспитывающая среда – это совокупность окружающих обстоятельств, социальных установок, направленных на личность и способствующих ее развитию.

Но всякое ли воздействие на личность является воспитательным и что подразумевается под ее воспитанием?

Индивидуальное воспитание – это *процесс целенаправленного, систематического формирования личности в целях подготовки ее к активному участию в общественной, производственной и культурной жизни.*

Воспитание – всеобщая и необходимая категория общественной жизни. Чтобы не просто существовать, но и развиваться, *общество должно не только производить материальные, но и воспроизводить духовные ценности.* Поэтому необходимо, чтобы новые поколения, усваивая и используя опыт своих предшественников, обогащали и совершенствовали его, вносили свой вклад в развитие материальной и духовной культуры.

Понятие «формирование личности» фиксирует образование, преобразование, изменение отдельных качеств или облика лично-

сти в целом, происходящие в самой личности в результате каких-либо внешних воздействий на нее или воздействий, которые оказывает сама личность на свой внутренний мир (см. рис. 3).

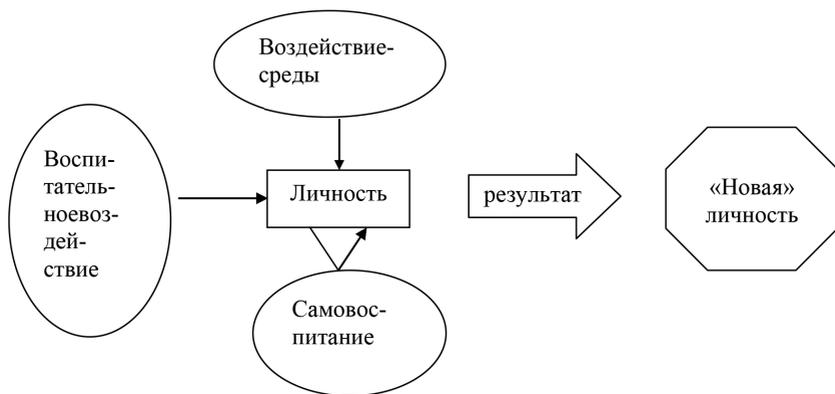


Рис. 3. Формирование личности

Таким образом, формирование личности – это процесс ее изменения в ходе взаимодействия с реальной действительностью, появления физических и социально-психологических новообразований в структуре личности и, как следствие, изменения ее внешних проявлений (форм), благодаря которым она существует для других людей.

Сущность же индивидуальной воспитательной работы и заключается в том, чтобы на основе всестороннего и глубокого изучения личных качеств сотрудников, их особенностей, интересов, потребностей, способностей, характера, темперамента и других качеств осуществить наиболее оптимальную расстановку кадров и использовать способности подчиненных в интересах службы, развивать и формировать у них необходимые качества для успешного выполнения служебных задач, соблюдения дисциплины и законности, способствовать всестороннему развитию личности¹.

Под индивидуальной воспитательной работой в органах внутренних дел понимается система целенаправленных мер

¹ Следует отметить, что в современных условиях развития общества материальные стимулы имеют более весомое значение для повышения мотивации, чем это было в дореформенный период. Поэтому в целях успешного формирования у сотрудников необходимых профессиональных качеств наряду с последовательной и комплексной воспитательной работой руководителям следует так же настойчиво создавать социально-экономические условия, позволяющие их подчиненным максимально удовлетворять свои потребности.

индивидуального воспитательного воздействия начальника органа внутренних дел, руководителей структурных подразделений, сотрудников подразделений по организации работы с личным составом, представителей общественных объединений на конкретную личность (сотрудника).

Значение этой работы заключается в следующем: а) в ней заложены наиболее широкие возможности для воспитания у каждого сотрудника высоких нравственных и профессиональных качеств; б) она является наиболее эффективным средством формирования его личной убежденности; в) *занимает важное место* в системе воспитательной работы с личным составом.

Ведущая роль индивидуального воспитания в работе с кадрами органов внутренних дел обусловлена рядом причин, в том числе:

1) недостаточной проработанностью ряда законодательных актов, регламентирующих служебную деятельность органов внутренних дел; высокой динамичностью решения служебных задач; значительным уровнем эмоциональной нагрузки, неадекватной характеру труда и степени риска социальной защищенностью сотрудников, несовершенством пенсионного законодательства; снижением уровня жизни и правовой защищенности сотрудников. Все это, наряду с низким уровнем материального обеспечения, способствует тенденции роста числа суицидов среди сотрудников органов внутренних дел;

2) снижением уровня морально-психологического состояния личного состава, выражающимся в росте нарушений дисциплины и законности;

3) возросшими физическими, моральными и психологическими нагрузками, усилившимся воздействием на сотрудников противоправных элементов. Все это на фоне экономической нестабильности государства с высоким уровнем инфляции, обострения криминогенной обстановки, несовершенства законодательства (о чем уже упоминалось) привело к тому, что у части сотрудников появились неуверенность в необходимости и полезности их труда, апатия и безразличие к результатам служебной деятельности.

Как следствие, уже достаточно продолжительное время сохраняется тенденция оттока из органов внутренних дел квалифицированных кадров, что приводит к размыванию профессионального ядра. Причем, как правило, увольняются сотрудники ведущих служб и подразделений органов внутренних дел;

4) утратой сотрудниками профессионализма и общей культуры. Об этом свидетельствует неуклонно уменьшающееся число жалоб и заявлений на их грубость и невнимательное отношение к гражданам, что подтверждается и анализом публикаций в СМИ, и результатами деятельности комиссий по работе с письмами и заявлениями граждан в органах внутренних дел разного уровня;

5) невысоким рейтингом престижа службы в органах внутренних дел, доверия населения к их работе;

6) снижением эффективности информационного и психолого-педагогического обеспечения оперативно-служебной деятельности сотрудников.

Следует также отметить, что, несмотря на принимаемые МВД России меры, аппараты морально-психологического обеспечения органов внутренних дел на местах, в силу разных причин, пока еще не в состоянии обеспечить в полном объеме реализацию комплексных мероприятий по кардинальному улучшению работы с личным составом.

Система индивидуальной воспитательной работы – это совокупность структурных, организационных и содержательных элементов, тесно связанных между собой, учитывающих личностные особенности каждого конкретного сотрудника, направленных на формирование сотрудника-профессионала и гражданина общества.

Целью индивидуальной воспитательной работы в органах внутренних дел является формирование и развитие у каждого конкретно взятого сотрудника необходимых для службы в органах внутренних дел профессиональных и нравственных качеств.

Основными задачами, решаемыми посредством проведения такой работы, являются:

– формирование сознательного отношения сотрудников к выполнению служебного и гражданского долга;

– повышение уровня дисциплины, организованности, соблюдения законности;

– выработка иммунитета к отрицательным внешним воздействиям;

– повышение уровня профессионализма и овладение передовыми приемами оперативно-служебной деятельности;

– развитие патриотизма и интернационализма.

Индивидуальная воспитательная работа имеет четко выраженную *структуру*, основные элементы которой представлены на *рис. 4*:



Рис. 4. Структура индивидуальной воспитательной работы (ИВР)

Рассмотрим эти элементы подробнее.

1. *Требования к личности сотрудника* – это требования системы органов внутренних дел, подразделения (службы), должности к деловым, нравственным качествам сотрудника, уровню образования, физического развития, возрасту, гражданству и т. д.

2. *Изучение личности сотрудника* включает в себя определение: положительных черт и качеств, на которые следует опираться воспитателю; уровня развития качеств, необходимых на службе, но развитых недостаточно; наличия отрицательных качеств, затрудняющих осуществление конкретной оперативно-служебной деятельности; соблюдения требований Кодекса профессиональной этики сотрудника органов внутренних дел.

3. *Анализ соответствия личности сотрудника предъявляемым к нему требованиям.*

4. *Составление программы ИВР*, включающей определение педагогических целей воспитания, мер моральной мобилизации личности, путей перевоспитания сотрудника, устранение у него отдельных отрицательных качеств и основанной на знании личностных особенностей сотрудника, его сильных и слабых сторон.

5. *Подбор и использование средств и методов индивидуального воспитательного воздействия* предполагает речевое воздействие (разъяснение, логика доказательств, сравнение и т. д.), неречевое воздействие (показ, пример, совместный труд и служба), методы (убеждение, поощрение, пример, упражнение, принуждение), формы (индивидуальная беседа, поручение, побуждение к принятию и выполнению обязательств и др.). В основе этих воздействий лежат активизация положительных мотивов, эмоционального настроя, деятельное проявление лучших намерений и помыслов.

6. *Направление усилий всех категорий воспитателей на личность* предусматривает учет ими уровня подготовленности и профессионализма каждого сотрудника, установление его социально-психологических черт, совместное формирование должной ориентации личности в происходящих событиях, поощрение активности и инициативы сотрудника в самовоспитании.

К другим институтам воспитательного воздействия следует отнести институт наставничества, совет ветеранов, иные общественные формирования.

7. *Контроль индивидуальной воспитательной работы* выражается в оценке ее эффективности, фиксации наблюдений и выводов в различных формах (журнал, карточка, дневник), в составлении карт личности с оценкой уровня развития каждого личностного и служебно-профессионального качества.

На основе теории управления персоналом, педагогики и психологии и многолетнего опыта воспитательной работы в органах внутренних дел выработаны *основные требования к индивидуальной воспитательной работе*, в том числе:

1) индивидуальное воспитание *необходимо вести целенаправленно*. Это означает, что прежде всего выясняются главные, определяющие особенности личности сотрудника, которые непосредственно влияют на его гармоничное развитие. С учетом этих особенностей избираются формы и методы воспитания, строится вся индивидуальная работа;

2) индивидуальная воспитательная работа должна проводиться *систематически*. Систематичность может быть обеспечена только плановостью в работе, регулярностью проведения воспитательных

мер, последовательностью в использовании средств и методов воспитания, повторяемостью педагогических усилий;

3) такая работа должна основываться на *единстве содержательных и организационных сторон*;

4) она должна охватывать всех сотрудников. При проведении индивидуальной воспитательной работы необходимо учитывать *динамичность развития личности сотрудника*, поскольку с течением времени человек развивается, приобретает жизненный опыт и знания, меняется в нравственном и физическом отношениях и т. д. Эти изменения порой могут носить очень интенсивный характер, и поэтому данные о сотруднике годичной давности зачастую уже не отражают свойств его личности в текущий момент.

Наиболее интенсивно развивается личность *молодых сотрудников*. В этой связи особого внимания заслуживают лица, проходящие стажировку в процессе осуществления мероприятий в связи с их поступлением на службу в органы внутренних дел;

5) индивидуальная работа с сотрудником должна проводиться *комплексно и базироваться на рекомендациях теории управления, психологии и педагогики*, что означает применение всех методов изучения личности и различных форм воспитания в совокупности. Выполнение этого требования предполагает получение сведений о сотруднике и оказание на него воспитательного воздействия в разных сферах его жизни и деятельности: при выполнении оперативно-служебных задач, в общественной жизни коллектива, в быту и т. д.

Кроме того, комплексность означает изучение и воспитание сотрудника посредством индивидуальных и групповых методов, что позволяет придать всей этой работе всесторонний и объективный характер, исключить ошибки, предвзятый подход.

Воспитание каждого сотрудника осуществляется не изолированно, а в коллективе и через коллектив: он изучается как член коллектива во всех многообразных отношениях, определяющих его служебный и личный статус, авторитет, положение в микроколлективе и т. д.

Существенную помощь в индивидуальном воспитании сотрудников оказывают такие общественные формирования и институты органов и подразделений внутренних дел, как общие собрания младшего, среднего и старшего начальствующего состава, комиссии по служебной дисциплине и профессиональной этике, советы ветеранов, наставников и др.

Наиболее распространенной на практике и действенной формой индивидуальной воспитательной работы является *индивидуальная беседа*, обладающая значительным воспитательным потен-

циалом. В ней в качестве средства личного общения, воспитательного воздействия выступают живая речь руководителя, умение вести доверительный, откровенный разговор. Беседа может носить различный характер, преследовать разные цели, затрагивать многообразные вопросы служебной и личной жизни, иметь информационную, побуждающую или ориентирующую направленность. Она помогает познать внутренние движущие силы поведения сотрудника, источники его активности или причины пассивности в службе, особенности восприятия мира и оценки окружающего.

Необходимое условие успеха беседы – доброжелательность во взаимоотношениях начальника и подчиненного, авторитет старшего, его нравственная чистота, благородство и уважение по отношению к младшему.

Одной из форм индивидуальной воспитательной работы является *поручение*, позволяющее руководителю воздействовать на подчиненных индивидуально в нужном направлении. Эту форму следует применять систематически, соблюдая принцип перехода от простого поручения к сложному.

Выполнение поручений, если они целенаправленны, обусловлены интересами службы, жизни всего подразделения, способствует развитию у подчиненных нравственных и профессиональных качеств.

При даче поручения начальник должен четко и ясно его формулировать, разъяснить подчиненному важность поставленной задачи, показать ее практическое значение для оперативно-служебной деятельности, наметить пути ее решения, убедить сотрудника в возможности успешного выполнения поручения, побудить его к активности, стимулировать творческое и инициативное отношение к выполнению поручения, в случае необходимости оказать помощь и обязательно оценить достигнутый результат.

Целесообразно использовать и такую форму индивидуально-воспитательной работы, как *внеслужебное общение*, которое предполагает изучение сотрудника не только в процессе выполнения служебных обязанностей, но и во внеслужебное время, знание бытовых условий жизни подчиненных, круга их интересов, форм проведения ими свободного времени, отношений в семье. На этой основе руководитель может оказывать влияние на формирование потребностей подчиненного, правильных взаимоотношений в семье, рациональную организацию досуга и на его нравственный облик в целом.

Руководителям следует в воспитательных целях использовать возможности служебной подготовки и систематические отчеты сотрудников на служебных совещаниях о выполнении служебных обязанностей и отдельных поручений.

Необходимо поддерживать и поощрять стремление сотрудников к *самовоспитанию*, в основе которого лежит их активная деятельность по формированию надлежащих профессиональных и нравственных качеств посредством самообразования, саморазвития, самоанализа и самооценки поведения.

В зависимости от особенностей личности и целей воспитательного воздействия следует использовать разнообразные *методы индивидуальной воспитательной работы* – убеждение, упражнение, поощрение, принуждение, положительный пример, которые подробно рассмотрены в § 1 настоящей главы.

Являясь сложным видом деятельности, индивидуальная воспитательная работа с сотрудниками органов внутренних дел требует соответствующей организации. Главная организаторская роль в этом процессе принадлежит начальнику органа внутренних дел.

В ходе проведения индивидуальной воспитательной работы начальник органа выполняет следующие *функции*:

- *формирующе-развивающую* (формирование у подчиненных новых и совершенствование имеющихся качеств);

- *мобилизующую* (побуждение к активным действиям в конкретных условиях);

- *профилактическую* (предупреждение нарушений);

- *перевоспитания* (изменение мотивов, черт, качеств (и прочее) личности сотрудника в соответствии с предъявляемыми к ней в связи с профессиональной деятельностью требованиями);

- *побуждения к самовоспитанию и всестороннему развитию*.

Как организатор воспитательной работы с подчиненными, начальник органа внутренних дел обязан обеспечить:

- постановку руководителям служб и подразделений задач по организации и содержанию, конкретным целевым направлениям их деятельности как воспитателей подчиненных, ориентирование личного состава в вопросах государственной политики и профессиональной этики;

- руководство и контроль за индивидуально-воспитательной работой и дисциплинарной практикой начальников служб и подразделений;

- личное участие в индивидуальной работе с подчиненными в процессе проведения лекций, докладов, бесед, информационных и инструктажей;

- создание здорового морально-психологического климата в коллективе, проявление заботы о кадрах, их социальной и правовой защите;

– деловое и творческое взаимодействие с общественными организациями и органами общественного самоуправления в воспитании кадров; проведение совместно с активом, наставниками воспитательных мероприятий с молодыми сотрудниками;

– воздействие на подчиненных позитивной силой личного примера и нравственного авторитета, практический показ эффективности новых форм и методов проведения воспитательной работы с подчиненными;

– обучение подчиненных руководителей формам и методам воспитания личного состава, разумному сочетанию морального и материального стимулирования и воспитательного воздействия, методике изучения и формирования профессиональных нравственных качеств сотрудников, анализу морального состояния служебных коллективов.

Многообразие задач, решаемых в рамках индивидуально-воспитательной работы, обуславливает необходимость включения *в штат органов внутренних дел* должностных лиц, профессионально занимающихся ее организацией и проведением. Созданные подразделения морально-психологического обеспечения призваны оказывать руководящему составу организационную, консультационную и методическую помощь в выборе форм, средств и методов индивидуального воспитательного воздействия на личный состав.

Таким образом, значение индивидуальной воспитательной работы как важного средства активизации личности, формирования и развития у нее необходимых профессиональных и нравственных качеств, укрепления законности и дисциплины в органах внутренних дел в современных условиях возрастает. Обобщение и использование имеющегося передового опыта, совершенствование организации этой работы, средств, форм и методов воспитательного воздействия на личный состав органов внутренних дел должны способствовать всестороннему развитию сотрудников, росту их профессионального мастерства, гуманному, уважительному обращению с гражданами.

Заключение

Педагогическое начало в деятельности руководителя органа внутренних дел, педагогические функции его деятельности столь же динамичны и изменчивы, как и социальная практика, и практика правоохранительной деятельности. Поэтому авторы представленного учебного пособия исходили из следующего. Поскольку эффективная реализация педагогических функций невозможна без формирования системы педагогических взглядов руководителя органа внутренних дел, в учебном пособии представлены те основополагающие общепедагогические идеи и концепции относительно целей, сущности, технологий, методов и форм обучения и воспитания, которые апробированы временем, показали свою объективность и действенность. Они развернуты и конкретизированы в контексте юридической педагогики, отражающей специфику решения педагогических задач в органах внутренних дел, и могут выступать в качестве как основы формирования системы педагогических взглядов руководителя на современном этапе, так и фундамента построения его педагогической деятельности в будущем.

Поскольку реализация педагогических функций в деятельности руководителя представляет собой неотъемлемую часть осуществления им своих основных управленческих функций, значительная часть материалов учебного пособия посвящена вопросам управления педагогическим процессом в органах внутренних дел, организации воспитания и обучения личного состава, педагогической работы с населением. Авторы стремились не только показать современное состояние этой работы, но и обратить особое внимание на те ее направления (гражданское, патриотическое, нравственное, правовое воспитание и др.), актуальность которых все более возрастает. Несомненно, конкретные формы работы будут меняться и развиваться, но неизменными останутся ее целенаправленность и логика.

Особое место в учебном пособии занимают материалы, посвященные личности руководителя, его профессионально-личностному развитию. Значительное внимание уделено тем ключевым качествам руководителя (гражданственность, нравственность, интеллект, культура, профессионализм и др.), становление и развитие которых имеет особое значение в решении задач повышения эффективности деятельности органов внутренних дел, их модернизации в соответствии с современными и перспективными требованиями общества. Не меньшее внимание уделено личности и профессиональной деятельности сотрудников органов внутренних дел, поскольку именно это является в значительной мере системообра-

зующим началом в построении любых теоретических и практических концепций и технологий работы с личным составом и управленческих стратегий и тактик.

Нормативные правовые акты и литература

Нормативные правовые акты

О полиции: федер. закон Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ // Рос.газ. 2011. 8 февр.

Об организации морально-психологической подготовки в органах внутренних дел Российской Федерации: приказ МВД России от 10 августа 2012 г. № 777 // СПС «КонсультантПлюс».

Об утверждении Кодекса профессиональной этики сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации: приказ МВД России от 26 июня 2020 г. № 460 // СПС «КонсультантПлюс».

Основная литература

Актуальные вопросы совершенствования кадровой и воспитательной работы в органах внутренних дел // Материалы межвузовской научно-практической конференции. Академия управления МВД России, М., 2009.

Воспитательная работа с личным составом в системе Министерства внутренних дел Российской Федерации: учебник / под общ. ред. проф. *В.Я. Кикотя*. М., 2009.

Личностно-развивающая среда непрерывного образования сотрудников органов внутренних дел: коллективная монография // под ред. Н. В. Павличенко, Н. В. Ходяковой. Волгоград: Бланк, 2018.

Основы организации воспитательной работы с личным составом в органах внутренних дел: учеб. пособие / под общ. ред. проф. *В.Я. Кикотя*. М., 2008.

Прикладная юридическая педагогика: учебник // под общ. ред. проф. *В.Я. Кикотя*. М., 2008.

Психология управления: учебник / под ред. проф. *В.И. Чернилова*. – Академия управления МВД России, М., 2011.

Современные кадровые технологии и совершенствование воспитательной работы с личным составом органов внутренних дел // Материалы межведомственной научно-практической конференции. Академия управления МВД России, М., 2012.

Сердюк Н. В., Вахнина В. В., Носкова Л. Г., Хайрутдинова И. В. Формирование профессионально ориентированной коммуникации руководителя органа внутренних дел: учебное пособие. М., АУ МВД России, 2010.

Дополнительная литература

Психологическое обеспечение правоохранительной деятельности: проблемы и перспективы // Материалы межведомственной научно-практической конференции. М., Академия управления МВД России, 2008.

Носкова Л. Г. Формировании профессиональной культуры речи руководителей органов внутренних дел: монография. М., Академия управления МВД России, 2008.

Сердюк Н. В. Педагогическая герменевтика в деятельности руководителя органа внутренних дел: монография. М., Академия управления МВД России, 2008.

Сердюк Н. В. Педагогическая деятельность руководителя органа внутренних дел: развитие герменевтического подхода: монография. М., Академия управления МВД России, 2013.

Смирнов В. Н. Психология полицейской деятельности: монография. М., Академия управления МВД России, 2012.

Столяренко А. М. Психологическая системология: монография. – М., Юнити, 2011.

Стурова М. П. Традиционная духовность России: История и современность: учебное пособие. М., 2009.

Ходякова Н. В. Ситуационно-средовой подход к проектированию личностно-развивающего образования: методологические предпосылки и концепция: монография. Волгоград: Перемена, 2012.

Якушев И. В. Социально-правовая макрогрупповая психология: учебное пособие. М., 2012.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

Учебное издание

ПЕДАГОГИКА УПРАВЛЕНИЯ

Учебное пособие

Редактор *Л. С. Орлова; М. А. Фильчагина*
Верстка: *С. Н. Портнова*

Подписано в печать 23.10.2020. Формат 60 × 84 $\frac{1}{16}$.
Усл. печ. л. 7,54. Уч.-изд. л. 8,37. Тираж 93 экз. Заказ № 31у.

Отделение полиграфической и оперативной печати РИО
Академии управления МВД России
125993, Москва, ул. Зои и Александра Космодемьянских, д. 8

ISBN 978-5-907187-33-7

