

ВОЗМОЖНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ В РЕШЕНИИ ЗАДАЧ РЕГУЛЯЦИИ СЛУЖЕБНОГО ПОВЕДЕНИЯ ПОДЧИНЕННЫХ

Т.Ю. Гиздатова

Уральский юридический институт МВД России, г. Екатеринбург

Рассматривается проблема совершенствования регуляции служебного поведения сотрудников органов внутренних дел (ОВД), приводятся данные опроса руководителей ОВД, а также руководителей подразделений ОВД, в том числе подразделений по организации психологической работы территориальных органов Министерства внутренних дел России. Сформулировано предположение, что в системе регуляции служебного поведения сотрудников ОВД не в полной мере используются социально-психологические и организационно-психологические факторы. В качестве метода решения обозначенной проблемы предлагается использовать ресурсы организационно-психологического консультирования руководителей ОВД по вопросам регулирующего воздействия на служебное поведение подчиненных. Предложена и описана поэтапная программа консультирования, которая может быть использована в практике психологического обеспечения работы с кадрами руководителей ОВД с целью повышения их психологической компетентности.

Ключевые слова: руководители органов внутренних дел, служебное поведение, организационно-психологическое консультирование, регулирующее воздействие, профилактика нарушений служебной дисциплины.

Сегодня при проведении кадровой политики органов внутренних дел (ОВД) при работе с кадровым резервом требуется выстраивать «иерархию» профессионально компетентных руководителей.

При этом представляется очевидным, что социально-психологическая компетентность руководящих (управленческих) кадров по вопросам регулирующего воздействия на служебное поведение подчиненных нуждается в развитии. Такой запрос в настоящее время сформирован как со стороны общества, так и со стороны МВД и самих руководителей ОВД.

В настоящее время, по мнению руководителей подразделений по организации психологической работы территориальных органов Министерства внутренних дел России, психологическое воздействие реализуется преимущественно на индивидуально-психологическом уровне регуляции служебного поведения сотрудников. Такое воздействие осуществляется посредством дисциплинарной практики, индивидуальных консультаций, психокоррекционной работы, обучения методам саморегуляции и т. п. Методы, позволяющие регулировать служебное поведение на социально-психологическом (на уровне служебного кол-

лектива) и организационно-психологическом (на уровне организационной культуры установленной в органах внутренних дел, ОВД) уровнях в качестве эффективных упоминаются в ведомственной литературе довольно редко.

При этом считается, что задачи профессиональной деятельности работающего в ОВД психолога сосредоточены главным образом на индивидуально-психологической работе с сотрудниками, испытывающими трудности в служебной деятельности, а также на социально-психологических исследованиях коллективов сотрудников. Преобладание в структуре деятельности психолога мероприятий по индивидуальной психологической диагностике и социально-психологическим исследованиям в подразделениях (при отсутствии привлечения их к профессиональному сопровождению организационных изменений) не позволяет в полной мере реализовывать возможности психологического обеспечения профилактики тех или иных нарушений служебной дисциплины.

Практика показывает, что предпринимаемые руководителями действия по регуляции служебного поведения конкретных сотрудников в связи с фактами допущенных ими на-

рушений ведомственных требований к служебному поведению оказываются зачастую малоэффективными. Как следствие, возникает необходимость организации и проведения более эффективной совместной работы руководителя и психолога, позволяющей полностью использовать весь потенциал социально-психологических и организационно-психологических факторов.

Одним из способов организации такой работы может являться оказание значимой консультационной помощи руководителям ОВД в решении ключевых организационных проблем, имеющих психологическую природу. К числу таких проблем можно отнести неудовлетворительную систему организационных коммуникаций; неуважение сотрудников правоохранительных органов к закону; низкий уровень лояльности и приверженности организации; корыстную мотивацию в служебной деятельности; низкий уровень устойчивости к неблагоприятному средовому информационно-психологическому воздействию и т. п.

Для решения задач совершенствования регуляции служебного поведения сотрудников ОВД содержание консультационной помощи руководителям может быть направлено на выяснение состояния и ситуации в подразделении в тот или иной момент, в каком направлении оно развивается, во что верят и чему привержены сотрудники. Такие и другие аналогичные им данные могут быть получены в результате комплексной социально-психологической и организационной диагностики (Ермолаев, 2012) и в таком виде могут быть предоставлены руководителям ОВД в процессе организационно-психологического консультирования (ОПК).

Термин «организационно-психологическое консультирование» в настоящее время определяется достаточно вариативно, и для уменьшения разночтений в его понимании в дальнейшем предлагается рассматривать его в предложенном Л.Н. Захаровой толковании как процесса сотрудничества руководителя и психолога-консультанта, направленного на повышение эффективности работы организации за счет совершенствования психологической компетентности руководителя в сфере управления человеческими ресурсами (Захарова, 2012).

Таким образом, целью ОПК является зарождение изменений и повышение эффективности работы организации, улучшении процесса управления с помощью психологических методов, позволяющих преобразовывать

ситуацию из препятствующей оптимальному функционированию учреждения в стимулирующую его (Лобанова, 1997).

Перечисленный выше круг задач определенно согласуется с возможностями ОПК и позволяет предположить, что разработка научно обоснованной программы такого консультирования руководителей ОВД позволит повысить их компетентность в вопросах регулирующего воздействия на служебное поведение подчиненных.

Организационно-психологическое консультирование руководителей ОВД – одна из современных психотехнологий, которая еще не получила должного концептуального развития в прикладной юридической психологии и своего применения в практике психологического обеспечения работы с кадрами руководителей органов и подразделений МВД.

Консультационной деятельности психолога в данном случае нацелена на исследование психологических ресурсов оптимизации деятельности организации. Основное содержание деятельности в этом направлении реализуется в следующих областях:

- выявление и развитие ценностных основ службы сотрудников ОВД (организационные цели и степень их принятия сотрудниками);
- участие в разработке и оценке мотивирующих влияний философии организации и видения перспектив ее организационного развития;
- выявление специфики связанных с профессиональной деятельностью потребностей сотрудников ОВД и взаимодействующих с ними граждан, определение путей их развития и удовлетворения;
- определение оптимального типа системных методов управления (лидерства, организационной культуры), нахождение путей их развития и модернизации;
- разработка и реализация соответствующих модулей профессионального обучения руководителей и пр.

Такого рода консультирование может осуществляться в форме совета, индивидуальной консультации по тому или иному конкретному вопросу, в форме доклада, относительно самостоятельного проекта, в форме специализированных программ обучения и вмешательства и т. п. В качестве наиболее распространенных средств и методов реализации ОПК можно выделить: диагностику, обучение, групповую работу, обратную связь, визуализацию, психотехнику, организацион-

но-управленческие, рефлексивно-инновационные и управленческие имитационные игры, технологии решения проблем, ассессмент или оценку профессиональной деятельности, проектирование, командообразование и др.

Основными задачами такого рода программ являются:

– развитие у руководителей подразделений ОВД навыков профессиональной рефлексии;

– изменение способов анализа профессиональной деятельности, снижение уровня ригидности стереотипных представлений об имеющихся в подразделении проблемах;

– расширение поведенческого репертуара руководителя, совершенствование методов регулирующего воздействия на служебное поведение подчиненных;

– осознанное, психологически грамотное и обоснованное применение методов регуляции служебного поведения сотрудников.

При проведении организационно-психологического консультирования необходимо учитывать ряд его специфических особенностей.

1. ОПК используется в тех случаях, когда высшее звено руководства организации понимает наличие острой необходимости в проведении преобразований в ней. Важно, чтобы в этом процессе руководитель с самого начала занимал активную позицию и его исходные представления в этом случае могут являться отправной точкой в разработке программы преодоления трудностей. Таким образом, работа психолога-консультанта должна основываться на запросе со стороны руководителя организации при условии осознания им необходимости проведения преобразований и наличия готовности к ним.

2. Важно, чтобы руководитель воспринимал психолога-консультанта как ценного партнера и собеседника по своим профессиональным и управленческим проблемам.

3. Для успешного выполнения своей работы психологу-консультанту необходимо определить круг лиц, обладающих реальной властью при принятии решений, наиболее заинтересованных в успехе или неудаче выполняемой работы, и непосредственно ориентированных на необходимый уровень сотрудничества (Кубр, 1992).

4. Обсуждать в первую очередь целесообразно те или иные противоречия, пусть не разрешая их полностью, но делая их наглядными.

5. Наиболее значимыми направлениями работы с руководителем являются прояснение и конкретизация образа желаемого будущего, прояснение противоречий в желаниях руководителя и попытка определения первопричин, породивших существующие затруднения в деятельности руководителя. Осознание таких причин позволяет в последствии самостоятельно и продуктивно действовать, избегая в дальнейшем их повторения.

6. Психолог-консультант будет более успешным в своей деятельности, в достижении целей развития организации, если он будет следовать принципам позитивного подхода, опираясь на возможности персонала, а не на его ограничения.

7. Консультанту важно занять позицию организатора рефлексивной среды, побуждающего к самостоятельной выработке решений, создавая при этом возможности для возникновения эффекта расширения поведенческого репертуара руководителя.

8. Необходимо использовать комплекс эффективных технологий, имеющихся в современной практике организационного консультирования. Причем роль психолога-консультанта в данном случае должна иметь технологичный характер, поскольку методы, используемые им, могут быть освоены и другими сотрудниками. Вместе с тем, важно не столько научить, сколько сформировать мотивацию к самообучению, чтобы в процессе деятельности руководитель учился самостоятельно получать, добывать необходимые знания.

Работа психолога-консультанта по вопросам совершенствования регуляции служебного поведения сотрудников ориентирована на управленческое звено организации, поскольку именно от руководителей исходит запрос на консультационную помощь такого характера.

В процессе ОПК участвуют руководители высшего и среднего звена управления, а также их подчиненные (в случае рассмотрения их конкретного проступка). Такое консультирование руководителей высшего звена и допустивших дисциплинарный проступок сотрудников осуществляется в процессе индивидуальной работы посредством собеседования. Консультирование руководителей среднего звена чаще осуществляется в форме совещаний или семинаров, а выработанные на них решения они, выполняя функции проводников, переносят в служебные коллективы подразделений.

Структура организационно-психологического консультирования

Процесс организационно-психологического консультирования руководителей по вопросам совершенствования регулирующего воздействия на служебное поведение подчиненных предполагает поэтапную реализацию.

Этап 1. Определение проблемы

На начальном этапе консультативная работа проводится с руководителями высшего звена. Обсуждаются организационные аспекты проблемной ситуации, связанной со служебным поведением отдельного сотрудника или служебного подразделения в целом, формируется ориентировочная основа для деятельности психолога-консультанта, осуществляется сбор информации с целью теоретической реконструкции такой проблемной ситуации. Происходит уточнение запроса руководителя, достигается договоренность по поводу целей консультирования, формулируется перспективное видение руководителем измененной ситуации, образа будущего.

Этап 2. Прояснение проблемы

Сущность этапа заключается в проведении психологической экспертизы текущей ситуации. Она осуществляется посредством проведения организационной диагностики с помощью комплексного использования методов сбора информации о специфических проблемах конкретного подразделения, позволяющих получить ее в максимально полной и достоверной форме, а также определить ресурсы и возможности их решения в условиях исследуемой организации (Жуков, 2004).

Задачей психолога-консультанта является проведение комплексной оценки и мониторинга психологических факторов внутри- и внешне-организационной среды (Котенёв, 2014).

По результатам организационной диагностики формируется отчет, в котором представлены: проблемное поле подразделения, сильные и слабые стороны, выводы и рекомендации.

На этом этапе работы должны быть определены основные причины нарушений требований к служебному поведению, согласованы и документально зафиксированы направления дальнейших изменений в виде первоначальной программы по совершенствованию регуляции служебного поведения сотрудников ОВД.

Основная задача психолога-консультанта на данном этапе заключается в том, чтобы

продемонстрировать руководителю слабые стороны ситуации и конкретизировать психологические факторы, находящиеся в сфере управленческого воздействия руководителя и способные оказать регулирующее влияние на служебное поведение подчиненных. В свою очередь, для руководителя организационная диагностика является хорошей возможностью получить качественную обратную связь о своем подразделении, определить актуальные проблемы и, главное, увидеть пути их решения. Предполагается, что на этом этапе руководитель принимает необходимость изменений и важность инновационных шагов в решении проблемы регуляции служебного поведения сотрудников.

Этап 3. Анализ альтернативных путей решения проблемы

Психолог-консультант продолжает свою работу с руководителями подразделений в рамках собственно группового ОПК, базирующегося на принципах групповой динамики, закономерностях межличностного взаимодействия в группе. Такая технология ОПК основана на актуализации рефлексивных процессов, предполагает осознанное включение участников в активную позицию при формулировке проблем и способов их решения и в итоге позволяет достичь позитивных результатов.

Необходимо отметить особенности реализации группового ОПК, которое часто осложняется на начальном этапе его проведения наличием определенных барьеров, преодоление которых требует в каждом отдельном случае дифференцированного подхода. При этом психологу-консультанту важно создать и поддерживать «климат доверия», благодаря которому в группе могут быть эффективно проработаны имеющиеся затруднения.

Совершенствование регуляции служебного поведения сотрудников ОВД как предмет ОПК руководителей предполагает необходимость выявления комплекса детерминирующих такое поведение факторов.

Поэтому на данном этапе психолог-консультант решает обучающую задачу технологии и формирует у участников процесса консультирования представление о психологической модели регуляции служебного поведения сотрудников и психологических факторах, находящихся в сфере управленческого воздействия руководителя (Котенёв, 2014).

После информационного этапа участники консультирования совместно работают над

проблемным полем, формируя конкретные целевые установки на решение проблем. Для этого руководителям можно предложить выделить из общего проблемного поля «проблемы-источники» и «проблемы-тупики» (Деркач, 1996). «Проблемы-источники» представляют собой комплексы проблем, преимущественно влияющих на существование и образование других комплексов проблем. «Проблемы-тупики» – это такие комплексы проблем, в которых сходится значительно больше причинных связей, чем исходит из них связей-следствий. Основной ошибкой на этом этапе ОПК часто являются неэффективные затраты на работу с «проблемами-тупиками» вместо того, чтобы заниматься «проблемами-источниками».

Далее обозначаются возможности и ограничения подразделения в решении проблемы, корректируется содержание программы совершенствования регуляции служебного поведения на основе психологического понимания сущности проблемной ситуации, факторов, обуславливающих ее возникновение, существование и особенностей ее протекания, дополняется уточненными целями, методами, стратегиями ее разрешения, с учетом прямых и побочных результатов.

Этап 4. Реализация программы

Руководство органа или подразделения МВД на данном этапе действует и поддерживает эффективное осуществление программы, использует психологический потенциал разнообразных методов социальной регуляции служебного поведения сотрудников.

Этап 5. Оценка результативности консультативной работы

Оценка эффективности консультативной работы осуществляется с использованием субъективных критериев (например, результатов самооценки руководителем изменений, содержания обратной связи относительно проводимых преобразований) и объективных критериев деятельности руководителей ОВД (например, в измеряемых показателях экспертных оценок либо методик психодиагностики). Кроме того, принявшим участие в ОПК руководителям предлагается оценить эмоциональное отношение к процессу консультирования, субъективную значимость этой работы.

В том случае, если перед психологом-консультантом ставится задача по психологическому анализу служебного поведения того

или иного сотрудника, совершившего тот или иной поступок (проступок), целесообразно использовать определенную систему вопросов, адресованных как непосредственно сотруднику и его ближайшему окружению, так и его руководителю.

Такого рода система вопросов позволяет тщательно проанализировать ситуацию; максимально детально изучить поступок (проступок) сотрудника как структурную единицу служебного поведения; помогает руководителю исследовать, осознать и понять всю совокупность воздействующих психологических факторов и учесть их при принятии управленческих решений.

Зная фактическую сторону проблемной ситуации, а также специфику профессиональной деятельности сотрудника, представляется возможным предложить следующую схему ключевых вопросов.

А. Ориентация в образце (эталоне) нормативного служебного поведения сотрудника ОВД (индивидуально-психологический уровень анализа):

1. В чем конкретно проявилось ненормативное поведение сотрудника?
2. В чем состоит его конкретное негативное влияние?
 - для интересов дела,
 - для структурного подразделения,
 - для служебного коллектива,
 - для самого сотрудника,
 - для других.
3. Как часто имело место такое поведение?
4. Какие последствия для сотрудника имели предыдущие нарушения?
5. Как должен был бы вести себя сотрудник в возникшей проблемной ситуации?
6. Из каких источников сотрудник знает о том, как он должен был бы себя вести (речь идет об источнике знаний: функциональные обязанности, устное распоряжение руководителя и пр.)?
7. Известны ли индивидуальные особенности профессиональной мотивации данного сотрудника?
8. Какие профессиональные потребности реально удовлетворяет сотрудник на службе в данном подразделении и какими способами?
9. Каков характер мотивирования сотрудника со стороны организации в целом? Разделяет ли он цели и ценности организации, знаком ли с перспективами ее развития и как их воспринимает?

Б. Ориентация в нормативном поведении на уровне служебного коллектива (социально-психологический уровень анализа):

1. Совершают ли такого же рода нарушения другие сотрудники и кто именно? Как они характеризуются в служебной деятельности? Какова их характеристика либо служебная аттестация (худшие, лучшие, все, многие, никто)?

2. Какие последствия были для других нарушителей?

3. Известно ли было конкретному сотруднику об этих последствиях?

4. Как осуществляется мотивирование сотрудника в его структурном подразделении со стороны коллег, высказывается ли коллегами одобрение сотруднику при его успехах? Оказывается ли помощь при неудачах? В чем она конкретно может состоять? Осуждают ли они нарушителей?

В. Ориентация в концептуальной модели управления персоналом (организационно-психологический уровень анализа)

1. Как представлены сотруднику организационные цели?

2. Кто является основным получателем результатов служебной деятельности сотрудника (сослуживцы, граждане, руководитель и др.)?

3. Какими представляются сотрудникам потребности этих людей?

4. Насколько принципиально ценным для организации является соблюдение сотрудниками нормативного служебного поведения?

5. На каких принципах строится управление персоналом в организации? Как в этих принципах отражены интересы сотрудников?

6. Каким образом выстроены вертикальные и горизонтальные коммуникации? Как принимаются предложения от сотрудников по совершенствованию организационных процессов или предоставлению услуг гражданам?

7. На основании каких критериев сотрудник может судить об эффективности своей деятельности? Насколько оперативно и от кого он получает обратную информацию о своих действиях?

8. Как эффективность профессионально-служебной деятельности представлена в системе управления персоналом (опосредованность вознаграждения, проявление уважения, карьерный рост и др.)?

Таким образом, реализуя программу организационно-психологического консультирования, психолог-консультант обеспечивает

руководителя новой информацией, помогает выявить основополагающие проблемы, снижает остроту сопутствующих им трудностей и раскрывает имеющиеся ресурсы. Он обучает руководителя умению анализировать совокупность психологических факторов, оказывающих регулирующее влияние на служебное поведение подчиненных, оказывать на них управленческое воздействие, основываясь на данных организационной диагностики. Всячески избегая роли эксперта (специалиста, знающего, как правильно и как неправильно действовать), психолог детализирует и конкретизирует процессы, инициированные и осуществляемые руководителем, помогает обнаружить возможности более широкого выбора вариантов своих действий.

В целом следует отметить, что рекомендации по итогам ОПК должны заключаться не в категорично сформулированных решениях, с указанием руководителю что, как и когда ему нужно делать. Психологу-консультанту важно найти среди общего потока деятельности подразделения возможности для сравнительно небольших, малых улучшений, дополнений к росту эффективности общей работы (Марасанов, 2009).

Следует подчеркнуть, что возможности оказания организационно-психологической консультативной помощи руководителям ОВД нормативно обусловлены уровнем развития подразделений психологического обеспечения в системе МВД России и квалификацией работающих в них психологов.

Вышеизложенное обосновывает необходимость расширения функций психологов ОВД в области организационно-психологического консультирования, а также проведение соответствующей подготовки руководителей, в частности, по вопросам психологии регулирующего воздействия на служебное поведение сотрудников ОВД.

Литература

1. Деркач, А.А. Психолого-акмеологическое консультирование управленческих кадров / А.А. Деркач, Г.И. Марасанов. – М.: РАГС, 1996. – С. 86–88.

2. Ермолаев, В.В. Роль управленческого консультирования в морально-психологическом обеспечении процесса реформирования оперативно-служебной деятельности органов внутренних дел / В.В. Ермолаев, Е.Н. Бутурлакина // Вестник Воронежского института МВД России. – 2012. – № 3. – С. 1–5.

3. Жуков, Ю.М. Методы практической со-

циальной психологии: Диагностика, консультирование, тренинг: уч. пособие для вузов / под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004. – С. 48.

4. Захарова, Л.Н. Основы психологического консультирования организаций: учеб. пособие / Л.Н. Захарова. – М.: Логос, 2012. – С. 103.

5. Котенёв, И.О. Психология регуляции служебного поведения сотрудников органов внутренних дел: метод. пособие / И.О. Котенёв, Т.Ю. Буданова. – М.: Академия управления МВД России, 2014. – 74 с.

6. Кубр, М. Управленческое консультирование / под ред. М. Кубра. – Т. 1. – М.: Интерэксперт, 1992. – С. 64.

7. Лобанова, Т.Н. Организационное консультирование как фактор эффективности деятельности банковских учреждений: автореф. дис. ... канд. психол. наук / Т.Н. Лобанова. – М., 1997. – 25 с.

8. Марасанов, Г.И. Психология в организационном консультировании / Г.И. Марасанов. – М.: Когито-Центр, 2009. – С. 114.

Гиздатова Татьяна Юрьевна, старший психолог отделения психологического обеспечения, Уральский юридический институт МВД России (Екатеринбург), oblako501@yandex.ru

Поступила в редакцию 6 октября 2015 г.

DOI: 10.14529/psy150404

THE POSSIBILITIES OF ORGANIZATIONAL AND PSYCHOLOGICAL CONSULTATION OF THE HEAD OF POLICE IN SOLVING THE PROBLEMS IN REGULATION OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF SUBORDINATES

T.Yu. Gizdatova, oblako501@yandex.ru

Ural Law Institute of the Ministry of the Interior of Russia, Ekaterinburg, Russian Federation

The article draws attention to the problem of improving the regulation of the organizational behavior of law enforcement officers, also It reflects the results of interview of the heads of police as well as heads of departments on the organization of the psychological work of territorial bodies of the Ministry of internal affairs. The author suggests that in the system of regulation of the organizational behavior of policemen do not fully involved the possibilities of psychological factors in the socio-psychological and organizational-psychological levels. As a method for solving the identified problem is encouraged to use the possibility of organizational and psychological consultation of the heads of police in sphere of regulation of organizational behavior of subordinates. The author proposes a phased program of consultation, which can be useful in the practice of psychological support to improve the psychological competence of the heads of police.

Keywords: head of police, organizational behavior, behavior regulation, organizational and psychological consultation, regulating influence, prevention of misconduct.

References

1. Derkach A.A., Marasanov G.I. *Psikhologo-akmeologicheskoe konsul'tirovanie upravlencheskikh kadrov* [Psycho-Acmeological Consulting Management Training]. Moscow, RAGS Publ., 1996, pp. 86–88.

2. Ermolaev V.V., Buturlakina E.N. [The Role of Management Consulting in the Moral-Psychological Ensuring of the Reform Process the Operational Activity of Internal Affairs]. *Vestnik Voronezhskogo instituta MVD Rossii*, 2012, no. 3, pp. 1–5. (in Russ.)

3. Zhukov Yu.M. *Metody prakticheskoy sotsial'noy psikhologii: Diagnostika, konsul'tirovanie, trening: uch. posobie dlya vuzov* [Practical Methods of Social Psychology: Diagnosis, Counseling, Training]. Moscow, Aspekt Press, 2004. 48 p.

Психология служебной деятельности

4. Zaharova L.N. *Osnovy psikhologicheskogo konsul'tirovaniya organizatsiy* [Fundamentals of Psychological Counseling Organizations]. Moscow, Logos, 2012. 103 p.
5. Kotenev I.O., Budanova T.Yu. *Psikhologiya regulyatsii sluzhebного povedeniya sotrudnikov organov vnutrennikh del* [Psychology Regulation of Official Conduct of Police Officers]. Moscow, *Akademija upravlenija MVD Rossii*, 2014. 74 p.
6. Kubr M. (Ed.) *Upravlencheskoe konsul'tirovanie* [Management Consulting]. Moscow, Interekspert, 1992, vol. 1, 64 p.
7. Lobanova T.N. *Organizatsionnoe konsul'tirovanie kak faktor effektivnosti deyatel'nosti bankovskikh uchrezhdeniy. Avtoref. dis. kand. psikhol. nauk.* [Organizational Consulting as a Factor in the Efficiency of the Banking Institutions. Abstract of cand. diss.]. Moscow, 1997. 25 p.
8. Marasanov G.I. *Psikhologiya v organizatsionnom konsul'tirovanii* [Psychology in Organizational Consulting]. Moscow, «Kogito-Centr» Publ., 2009. 114 p.

Received 6 October 2015

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Гиздатова, Т.Ю. Возможности организационно-психологического консультирования руководителей органов внутренних дел в решении задач регуляции служебного поведения подчиненных / Т.Ю. Гиздатова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2015. – Т. 8, № 4. – С. 31–38. DOI: 10.14529/psy150404

FOR CITATION

Gizdatova T.Yu. The Possibilities of Organizational and Psychological Consultation of the Head of Police in Solving the Problems in Regulation of Organizational Behavior of Subordinates. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Psychology*. 2015, vol. 8, no. 4, pp. 31–38. (in Russ.). DOI: 10.14529/psy150404
