**Тема: Кодекс управленческой этики**

**Д/З конспектировать; пересказывать.**

Кодекс управленческой этики в правоохранительных органах - это совокупность нравственных (внутренних, духовных) правил, которым должны следовать руководители в общении с исполнителями в интересах эффективности управления.

Совокупность таких правил обычно формируется на основе обобщения накопленного практического опыта.

Основой подлинного авторитета руководителей являются их знания и умения, принципиальность и человечность.

Если руководители хотят приказывать, они должны уметь подчиняться. Только тогда они научатся эффективному управлению.

Руководители должны упорядочивать (планировать) свои отношения с исполнителями, что позволяет им выделять достаточное служебное время для обдумывания перспективных проблем и повышения своей квалификации.

Руководители, действующие по принципу "открытых дверей" (в их кабинеты идет, кто хочет, когда хочет и по любому поводу), не могут рассчитывать на рациональное использование своего служебного времени.

Руководители, которые слабо разбираются в специальных проблемах, подобны слепому, взявшемуся быть проводником.

Руководителям следует быть смелыми и решительными. Ничто так не компрометирует их, как безынициативность и трусость, боязнь взять на себя ответственность, постоянное ожидание указаний свыше о том, что и как делать.

Руководителям нельзя откладывать без веских причин решение проблем. Бремя нерешенных проблем давит на психику и делает их раздражительными.

Руководителям не следует торопиться вносить изменения в уже принятые решения до тех пор, пока они четко не уяснят, что именно необходимо скорректировать. Торопливые, а значит, и недостаточно продуманные действия обычно не приводят к успехам.

Руководителям не нужно спешить с заключениями по проблемам, в отношении которых они обязаны высказать свои соображения. Прежде всего, необходимо изучить всю имеющуюся информацию, посоветоваться с опытными специалистами и внимательно выслушать любые их мнения.

Руководители должны загружать исполнителей делом так, чтобы они научились ценить служебное время. Хуже всего - вынужденное безделье.

Руководителям нельзя при неудачах сетовать на внешние обстоятельства, лучше искать их корни в себе. Мастера находить оправдания всегда и всему редко когда бывают специалистами еще в чем-нибудь.

Руководители, не способные предугадать те или иные обстоятельства, почувствовать их приближение и подготовиться к ним, как правило, сталкиваются с ними неожиданно.

Руководители должны распределять задания (поручения) соответственно опыту и способностям каждого исполнителя. Нельзя давать задания, явно превышающие возможности исполнителей. Задания должны быть в достаточной мере трудными, но выполнимыми.

Давая задания, нужно объяснять их цели и смысл, чтобы исполнители могли действовать сознательно и проявлять инициативу.

Нельзя одновременно поручать исполнителям несколько важных и срочных заданий: это распыляет их внимание. Рекомендуется определять приоритетность заданий и выделять из них самые важные и срочные.

Руководителям неразумно рассчитывать только на свои силы, считая себя все знающими и все умеющими. Никогда не следует самим делать то, что могут выполнить исполнители, за исключением ситуаций, когда нужно показать пример.

Участвовать во всех делах и заниматься деталями, принимать исполнителей, держа в одной руке телефонную трубку, а другой подписывать документ и одновременно переговариваться со стоящим у стола исполнителем - далеко не лучший стиль управления.

Руководители должны самостоятельно решать входящие в их компетенцию проблемы, без специальных разрешений на это высшего руководства. Отсутствие указаний "сверху" - не основание для бездействия.

Руководители обязаны контролировать выполнение каждого задания: отсутствие контроля может навести исполнителей на мысль о ненужности выполняемых действий. В то же время следует избегать мелочной опеки.

Руководителям нужно сделать все необходимое, чтобы заставить заниматься делом даже единственного бездельника в их организационных звеньях, иначе он может подорвать дисциплину во всем коллективе.

Руководители должны предоставлять максимум свободы действий, если предлагаемые исполнителями решения не противоречат в принципе их мнению: не следует вести дискуссии по мелочам и мешать проявлению инициативы.

Каждое достижение исполнителей и инициативу с их стороны нужно непременно отмечать.

Нельзя забывать благодарить исполнителей за хорошие дела, желательно в присутствии их коллег. Исполнителей ободряют хорошие оценки их действий; они огорчаются, если не замечаются их успехи.

Руководителям следует каждый раз отмечать положительные сдвиги в действиях неподатливых исполнителей. Их нужно убедить в том, что руководители не разделяют лозунг "все или ничего" и выступают сторонниками разумных компромиссов.

Руководителям не следует бояться, что исполнители окажутся более сведущими в каких-либо проблемах. Им нужно радоваться такой опоре и поддерживать их. Хорошая репутация исполнителей - это заслуга руководителей.

Руководители не должны давать обещаний, если отсутствует уверенность, что они обязательно будут выполнены. Сильные руководители не бросают слов на ветер, а взвешивают каждое свое обещание и, если оно дано, исполняют его со всей энергией и настойчивостью.

Руководители должны создавать и постоянно поддерживать материальную и духовную заинтересованность исполнителей в результатах их действий. Им лучше не увлекаться наказаниями. Если они полностью не уверены в виновности исполнителей, то предпочтительнее от наказаний воздержаться.

Руководителям желательно шутить самим и позволять шутить исполнителям. Добрые шутки создают обстановку доверия, делают службу более привлекательной и результативной.

Руководителям нужно уметь держать себя с исполнителями ровно, не терять самообладания ни при каких обстоятельствах. Кто не может управлять собой, тот не может управлять вообще.

Руководителям нельзя стараться приобретать репутацию "доброго" руководителя, фамильярничая с исполнителями.

Руководители не должны говорить в спорах что-то резкое и тем более оскорбительное. Нужно помнить, что у каждого исполнителя имеется чувство собственного достоинства. Чтобы разобраться в точке зрения оппонентов, следует попытаться поставить себя на их место.

Руководителям нельзя прикрывать грубость ссылками на необходимость усиления требовательности - это далеко не одно и то же.

Руководителям нужно помнить: искры уважения и тем более любви, зароненные ими в сердца исполнителей, способны зарядить их на творческие самоотверженные дела, не считаясь со временем.

Руководителям никогда не следует использовать власть до тех пор, пока они не придут к выводу, что все остальные средства уже исчерпаны. Необходимо убеждать исполнителей, находить индивидуальный подход к каждому из них, стремиться максимально учитывать особенности их характеров, знаний, опыта и отношения к делу.

Руководителям нельзя злоупотреблять терпением исполнителей. Нужно быть краткими в общении с ними без ущерба для дела.

Руководители должны всегда предварительно выяснять, насколько уместными в каждом конкретном случае могут оказаться их критические замечания в адрес исполнителей, имея в виду, что ошибки могут быть вызваны уважительными причинами.

Руководители не должны без особой надобности делать исполнителям замечания в присутствии третьих лиц. Не следует отзываться о них недоброжелательно и тем более заочно, лучше высказывать свои претензии открыто. Нужно помнить афоризм: похвала, высказанная заочно, рано или поздно дойдет до ушей того, к кому она относится, недоброжелательные слова доходят сразу.

Руководителям при оценке действий исполнителей не нужно придавать слишком большое значение случайным и второстепенным деталям.

Руководителям желательно уметь трезво оценивать результаты своей деятельности, признавать свои ошибки и отменять неправильные решения.

Руководителям следует внимательно и благожелательно выслушивать любую критику и любое предложение исполнителей, даже если они не существенны. Иначе в других случаях они промолчат и по более серьезным поводам.

Руководители, пренебрегающие справедливыми критическими замечаниями, неизбежно противопоставляют себя коллективам и, в конечном счете, теряют возможность эффективно управлять ими.

Руководители в своей манере говорить должны проявлять профессиональную грамотность, общую культуру и нравственный облик. Благоприятное впечатление производят простота речи, удачно выбранные интонации, выражение лица и поза, меткие и к месту сказанные слова.

Желательно, чтобы в действиях руководителей не было никакого формализма: они должны быть продиктованы целесообразностью.

Руководителям иногда полезно высказывать свои замечания в виде вопросов: "Не считаете ли Вы, что здесь допущена ошибка?" или "Не думаете ли Вы, что здесь следует что-нибудь изменить?", чем сказать исполнителям то же самое в приказной форме.

Вообще лучше стараться давать указания в стиле доверительного общения: "Прошу", "Будьте добры" и так далее. Если руководители пользуются авторитетом, каждый исполнитель поймет обращенную к нему просьбу как указание, обязательное для выполнения.

Руководителям при назначении исполнителей на новые должности необходимо согласовывать этот вопрос с теми руководителями, в подчинении которых они будут находиться. Тогда новые руководители проникнутся большим чувством ответственности за деятельность новых исполнителей и постараются им помогать, особенно на первых порах.

Руководители должны быть оптимистами и в сложных ситуациях не терять бодрости духа: это вселяет в исполнителей уверенность в успехах дел.

Руководителям нужно уметь хорошо разбираться в людях, в первую очередь, в своем непосредственном окружении.

Подхалимство и неумеренные восхваления часто кружат головы незрелым руководителям, мешают им правильно оценивать обстановку и результаты своей деятельности. Не существует лучшего способа усыпить бдительность руководителей, чем лесть. Тем более, что ее зачастую трудно отличить от искреннего уважения и признания заслуг. Однако постоянные напоминания даже о действительных заслугах тоже являются формой лести.

Руководителям не следует стараться создавать вокруг себя группу "надежных лиц", чтобы обеспечить себе поддержку в коллективе: это неизбежно повредит их престижу.

Руководители не должны сами никогда и никуда опаздывать и обязаны требовать того же от исполнителей.

Руководители должны быть принципиальными не только с исполнителями, но и со своими начальниками, правильно информировать их о положении дел и отстаивать интересы дел.

В процессах общения с исполнителями того или иного национального состава руководители не должны забывать об особенностях их менталитета8.

И, наконец, уместно напомнить руководителям о том, что в 1979 году 34-я сессия Генеральной Ассамблеи ООН приняла резолюцию 169 "Кодекс поведения должностных лиц по поддержанию правопорядка" и Приложение к нему. В 1996 году в органах налоговой полиции Российской Федерации принят Кодекс чести налогового полицейского, в 1997 году в таможенных органах - Кодекс чести таможенника Российской Федерации.

В законах о правоохранительных органах и их деятельности зафиксированы принципы гуманизма, уважения и соблюдения прав и свобод человека и гражданина.