УДК: 159.99
МРНТИ: 78.21.15

СЕРАЛИЕВ А.Б.

кандидат юридических наук, заслуженный работник МВД Республики Казахстан, генерал-майор в отставке, г. Алматы.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ПУТИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ В СЛУЖЕБНО-ВОИНСКИХ КОЛЛЕКТИВАХ НАЦИОНАЛЬНОЙ ГВАРДИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Аннотация. Автором рассматриваются особенности воинских коллективов как формального объединения военнослужащих. Дается анализ различных подходов к формированию благоприятного климата. Обоснованы факторы, влияющие на состояние социально-психологического климата и пути поддержания благоприятного климата в подразделении.

Ключевые слова: служебно-воинский коллектив, объект управления, социально-психологический климат, воспитательные и социально-психологические методы, предупреждение и преодоление конфликтов.

СЕРАЛИЕВ А.Б.

заң ғылымдарының кандидаты, Қазақстан Республикасы ІІМ еңбек сіңірген қызметкері, отставкадағы генерал-майор, Алматы қаласы.

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ҰЛТТЫҚ ҰЛАННЫҢ ҚЫЗМЕТТІК-ӘСКЕРИ ҰЖЫМДАРЫНДАҒЫ ӘЛЕУМЕТТІК-ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ АХУАЛДЫ БАСҚАРУДЫҢ ТИІМДІ ЖОЛДАРЫ

Андатпа. Осы мақалада әскери ұжымдардың ерекшеліктерін әскери қызметшілердің ресми бірлестігі ретінде қарастырылды. Қолайлы климатты қалыптастыруға әртүрлі тәсілдерге талдау жасалады. Бөлімшедегі әлеуметтік-психологиялық ахуалдың жай-күйіне және қолайлы климатты қолдау жолдарына әсер ететін факторлар негізделген.

Түйінді сөздер: қызметтік-әскери ұжым, басқару объектісі, әлеуметтік-психологиялық ахуал, тәрбиелік және әлеуметтік-психологиялық әдістер, қақтығыстардың алдын алу және еңсеру.

SERALIEV A.B.

Candidate of Law, Honored Worker of the Ministry of Internal Affairs of the Republic of Kazakhstan, retired Major General, Almaty.

EFFECTIVE WAYS TO MANAGE THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN SERVICE MILITARY TEAMS OF THE NATIONAL GUARD OF REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Annotation. This article examines the features of military collectives as a formal association of military personnel. An analysis of various approaches to the formation of a favorable climate is given. Factors affecting the state of the socio-psychological climate and ways to maintain a favorable climate in

the unit are justified.

***Keywords**:* service-military team, object of management, socio-psychological climate, educational and socio-psychological methods, prevention and overcoming of conflicts.

Актуальность исследования. Современная служебно-боевая деятельность подразделений Национальной гвардии Республики Казахстан характеризуется высокой интенсивностью профессионального взаимодействия военнослужащих, необходимостью постоянного соблюдения требований воинской дисциплины, выполнения служебных задач в условиях повышенной ответственности и ограниченного времени для принятия управленческих решений. В этих условиях состояние социально-психологического климата в воинском коллективе приобретает существенное значение, поскольку непосредственно связано с характером межличностных отношений, уровнем сплоченности, дисциплинированностью личного состава и эффективностью совместной деятельности.

Социально-психологический климат целесообразно рассматривать как интегральную характеристику состояния межличностных и межгрупповых отношений, отражающую степень удовлетворенности военнослужащих взаимодействием, характер эмоциональной атмосферы, особенности коллективного мнения и настроения, а также отношение личного состава к руководству и выполняемой служебной деятельности. Исследования воинских коллективов показывают, что его состояние определяется совокупностью управленческих, психологических, профессионально-функциональных и иных факторов.

Эффективное управление социально-психологическим климатом предполагает систематическое изучение индивидуальных и групповых оценок, выявление преобладающих настроений, анализ характера взаимоотношений военнослужащих и установление степени соответствия сложившейся психологической атмосферы задачам служебной деятельности.

Особое значение приобретает коллективно-личностный подход, позволяющий одновременно учитывать закономерности функционирования воинского коллектива и индивидуально-психологические особенности его членов. Реализация данного подхода способствует совершенствованию системы управления межличностными и межгрупповыми отношениями, своевременному выявлению предпосылок конфликтов, укреплению воинской дисциплины и повышению уровня сплоченности подразделения.

Таким образом, актуальность исследования определяется необходимостью совершенствования научно обоснованных подходов к управлению социально-психологическим климатом в служебно-воинских коллективах Национальной

гвардии Республики Казахстан.

Постановка проблемы. Изменение характера современных служебно-боевых задач обусловливает необходимость совершенствования подходов к управлению воинскими коллективами. Традиционные административно-распорядительные методы управления не всегда позволяют в полной мере учитывать сложную систему межличностных отношений, эмоционально-психологическое состояние личного состава и динамику коллективных процессов.

Эффективное управление воинским коллективом предполагает не только обеспечение исполнения приказов и распоряжений, но и формирование устойчивого взаимодействия между начальниками и подчиненными, основанного на профессиональном авторитете, доверии, взаимном уважении, справедливости и соблюдении требований воинской службы.

Важным условием современного управленческого процесса является наличие устойчивой обратной связи между руководителем и подчиненными. Руководитель должен иметь возможность получать объективную информацию о состоянии коллектива, характере межличностных отношений, существующих проблемах и настроениях военнослужащих. При этом конструктивная критика и предложения со стороны подчиненных должны рассматриваться не как проявление отрицательного отношения к руководителю, а как источник информации, необходимой для своевременной корректировки управленческих решений.

Следовательно, проблема управления социально-психологическим климатом заключается в необходимости перехода от преимущественно административного воздействия к комплексной системе управления, сочетающей организационные, воспитательные, социально-психологические и педагогические методы.

Анализ последних исследований. Проблематика социально-психологического климата воинского коллектива занимает значимое место в исследованиях по военной психологии, педагогике и теории управления. В научных работах рассматриваются вопросы структуры воинского коллектива, лидерства, межличностных отношений, дисциплины, конфликтности, стиля руководства и психологической совместимости военнослужащих.

В частности, С.Н. Смеянов в работе *«Значение лидерства и лидеров в воинском коллективе»* акцентирует внимание на роли лидера в организации взаимодействия военнослужащих. Автор связывает эффективность лидерства не только с реализацией управленческих функций, но и со способностью руководителя формировать у подчиненных мотивацию, уверенность и готовность следовать поставленным целям.

Следовательно, лидерство в воинском коллективе следует рассматривать как один из существенных социально-психологических механизмов, посредством которого осуществляется влияние на поведение военнослужащих и формируется характер внутригрупповых отношений.

В работе А.В. Варламова *«Содержание нравственно-психологического климата в воинском коллективе»* особое внимание уделяется развитию у командиров и военнослужащих личностных и волевых качеств, способствующих формированию ценностно-мотивационной сферы и конструктивных моделей поведения. Такой подход позволяет рассматривать социально-психологический климат не как статичное состояние, а как динамическую систему отношений, подверженную воздействию различных факторов.

Анализ научных исследований позволяет сделать вывод, что состояние социально-психологического климата определяется комплексом взаимосвязанных факторов. К ним относятся особенности профессиональной деятельности, стиль руководства, уровень психологической совместимости, характер межличностных отношений, состояние дисциплины, наличие или отсутствие конфликтов, степень сплоченности коллектива, а также особенности организации служебной деятельности.

Вместе с тем практическая значимость данной проблематики для подразделений Национальной гвардии Республики Казахстан обусловливает необходимость дальнейшего изучения механизмов управления коллективным мнением и настроением, а также разработки практических способов своевременной диагностики и коррекции неблагоприятных проявлений социально-психологического климата.

Методы исследования. Методологическую основу исследования составили общенаучные методы познания, включая анализ, синтез, обобщение, сравнение и систематизацию научных положений по проблеме управления социально-психологическим климатом.

При рассмотрении социально-психологических процессов использовался системный подход, позволяющий анализировать воинский коллектив как целостную социальную систему, в которой отдельные элементы - личность военнослужащего, межличностные отношения, коллективное мнение, эмоциональные состояния, стиль руководства и организационные условия службы - находятся во взаимосвязи и взаимозависимости.

Также учитывались методы наблюдения, индивидуальной беседы, анкетирования и анализа групповых оценок, применение которых позволяет получать информацию о характере взаимоотношений в подразделении и динамике

коллективного мнения.

Изложение основного материала.

Социально-психологический климат как объект управления

Социально-психологический климат воинского коллектива представляет собой интегральную характеристику эмоционально-психологического состояния группы и характера взаимоотношений между ее членами. Он проявляется в уровне удовлетворенности военнослужащих различными сторонами совместной деятельности, степени доверия и взаимопомощи, характере межличностных отношений, устойчивости групповых норм и традиций, а также в преобладающем эмоциональном фоне коллектива.

В воинском коллективе социально-психологический климат формируется под воздействием объективных условий службы и субъективного восприятия этих условий военнослужащими. Существенное значение имеют уровень профессиональной и нравственной зрелости личного состава, характер выполняемых задач, особенности взаимодействия военнослужащих, стиль руководства и личностные качества командира.

Социальное восприятие формируется на основе совокупности индивидуальных ощущений, оценок, эмоциональных реакций и представлений военнослужащих о происходящих событиях и действиях руководства. В дальнейшем индивидуальные оценки могут приобретать групповой характер и становиться частью коллективного мнения и коллективного настроения.

При этом необходимо учитывать, что индивидуальное эмоциональное состояние отдельного военнослужащего не всегда полностью отражает состояние коллектива в целом. Аналогичным образом внешне благоприятная эмоциональная атмосфера может сочетаться с отдельными негативными проявлениями во взаимоотношениях. Поэтому объективная оценка социально-психологического климата требует комплексного анализа различных показателей.

Одним из наиболее значимых факторов является управленческая деятельность командира. Стиль руководства, последовательность принимаемых решений, уровень требовательности, справедливость в оценке деятельности подчиненных, способность руководителя контролировать собственные эмоциональные реакции и устанавливать обратную связь с личным составом оказывают непосредственное влияние на характер внутригрупповых отношений.

Благоприятный социально-психологический климат формируется в тех случаях, когда управленческие требования воспринимаются военнослужащими как обоснованные, последовательные и справедливые, а руководитель обладает профессиональным и личностным авторитетом.

В то же время чрезмерная жесткость, непоследовательность управленческих решений, отсутствие обратной связи, игнорирование мнения личного состава и нарушение принципов справедливости могут способствовать формированию напряженности и снижению доверия к руководителю.

Следовательно, управление социально-психологическим климатом должно рассматриваться как непрерывный процесс целенаправленного воздействия на систему межличностных, межгрупповых и управленческих отношений.

Коллективное мнение как фактор социально-психологического климата.

Одним из важнейших компонентов социально-психологического климата является коллективное мнение.

Коллективное мнение представляет собой совокупность взаимосвязанных оценок и суждений большинства членов коллектива по вопросам, имеющим для него определенное значение. Оно отражает ценностные ориентации, отношение военнослужащих к событиям, явлениям и действиям отдельных членов коллектива, а также к деятельности руководства.

В служебно-воинском коллективе содержание коллективного мнения формируется под влиянием требований военной присяги, уставов, приказов и распоряжений командования, сложившихся традиций, норм профессиональной этики и непосредственного опыта совместной деятельности.

Сформированное в соответствии с нормативными требованиями коллективное мнение способно выполнять регулирующую, воспитательную и мотивационную функции. Оно способствует укреплению дисциплины, формированию чувства ответственности, развитию взаимопомощи и повышению уровня сплоченности подразделения.

Военнослужащий в процессе служебной деятельности соотносит собственные действия с требованиями руководителя и оценками значимых для него членов коллектива. Поэтому мнение группы может оказывать существенное влияние на индивидуальное поведение, мотивацию и стремление военнослужащего соответствовать принятым в подразделении нормам.

Вместе с тем влияние коллективного мнения не является однозначно положительным. Если в коллективе получают распространение негативные установки, оправдание нарушений дисциплины, круговая порука или неуставные формы взаимодействия, коллективное мнение может способствовать закреплению деструктивных моделей поведения.

Таким образом, задачей руководителя является не механическое подавление групповых оценок, а создание условий для формирования зрелого, компетентного и социально ответственного коллективного мнения.

Этапы формирования коллективного мнения.

Формирование коллективного мнения можно условно представить в виде трех взаимосвязанных этапов.

На *первом этапе* военнослужащие воспринимают определенное событие или действие и формируют собственные индивидуальные оценки. На данной стадии преобладает субъективное восприятие, основанное на личном опыте, знаниях, ценностях и эмоциональном состоянии.

На *втором этапе* происходит обмен индивидуальными оценками и суждениями. Военнослужащие обсуждают событие, сопоставляют собственные позиции с мнениями других членов коллектива. Характер взаимодействия на данном этапе может быть, как конструктивным, так и конфликтным.

На *третьем этапе* происходит определенная консолидация индивидуальных и групповых оценок. В обсуждении начинают активно участвовать неформальные группы и наиболее авторитетные военнослужащие. В результате формируется относительно устойчивое коллективное мнение.

При этом степень зрелости коллективного мнения зависит от информированности военнослужащих, их профессиональной компетентности, уровня общей культуры и способности объективно оценивать происходящие события.

Если коллектив располагает достоверной информацией и способен рассматривать проблему с позиций общих интересов служебной деятельности, формируется конструктивное и компетентное мнение. В противоположном случае недостаток информации может создавать предпосылки для распространения ошибочных оценок, слухов и необоснованных выводов.

Управление процессом формирования коллективного мнения.

Для руководителя особое значение имеет своевременное выявление изменений в коллективном мнении. Чем раньше обнаружена негативная тенденция, тем выше вероятность ее конструктивной коррекции.

На начальной стадии формирования групповых оценок значительную роль играет достоверность информации и авторитет источника ее распространения. Поэтому командиру необходимо обеспечивать своевременное информирование личного состава по вопросам, имеющим существенное значение для службы.

Своевременное разъяснение ситуации позволяет снизить вероятность возникновения ошибочных интерпретаций и предотвратить распространение недостоверной информации.

На последующих этапах, когда определенная оценка уже приобрела устойчивый групповой характер, ее изменение требует более последовательной работы. В таких

случаях целесообразно использовать аргументированное разъяснение, конкретные факты, индивидуальные и групповые беседы, а также воздействовать через авторитетных членов коллектива.

Особое значение имеет развитие культуры конструктивной дискуссии. Критика должна быть направлена прежде всего на действия и поступки, нарушающие нормы служебной деятельности, воинской дисциплины и профессиональной этики, а не на унижение личности военнослужащего.

Необоснованное вынесение каждого дисциплинарного проступка на коллективное обсуждение может, напротив, способствовать формированию негативных групповых установок и снижению психологической безопасности.

Поэтому руководителю необходимо соблюдать принцип соразмерности управленческого воздействия, сочетая индивидуальную профилактическую работу с коллективными формами воспитательного воздействия.

Для оценки состояния коллективного мнения могут применяться наблюдение, индивидуальные беседы, анкетирование, опросы и другие диагностические процедуры. Полученные данные должны подвергаться систематическому анализу и сопоставлению с объективными показателями служебной деятельности.

Важное значение имеет регулярность такой работы. Единичное обследование позволяет получить лишь ситуативную характеристику, тогда как систематическая диагностика дает возможность выявить динамику изменений социально-психологического климата.

Таким образом, эффективное управление коллективным мнением предполагает:

- поддержание постоянной обратной связи с личным составом;

- регулярное информирование военнослужащих по актуальным вопросам службы;

- обеспечение достоверности и своевременности доводимой информации;

- развитие культуры конструктивного обсуждения проблем;

- формирование способности военнослужащих аргументированно выражать собственную позицию;

- использование индивидуальных и групповых форм социально-психологического воздействия;

- своевременное выявление негативных групповых установок;

- объективную оценку причин возникновения конфликтных ситуаций;

- поддержание уставных взаимоотношений;

- соблюдение педагогического такта и уважительного отношения к личности военнослужащего.

Коллективное настроение и его влияние на социально-психологический климат.

Другим важным компонентом социально-психологического климата является коллективное настроение.

Коллективное настроение представляет собой относительно устойчивое эмоциональное состояние группы, отражающее отношение ее членов к условиям деятельности, межличностным отношениям, руководству и перспективам выполнения поставленных задач.

В отличие от коллективного мнения, которое преимущественно характеризует когнитивно-оценочную сторону группового сознания, коллективное настроение отражает его эмоционально-психологическую составляющую.

Коллективное настроение обладает определенной динамичностью и способностью распространяться между членами группы. Оно может способствовать мобилизации личного состава либо, напротив, снижать его активность и готовность к выполнению служебных задач.

Положительное коллективное настроение характеризуется эмоциональной устойчивостью, оптимизмом, уверенностью в собственных силах, удовлетворенностью совместной деятельностью, профессиональной гордостью и готовностью к взаимной поддержке.

Негативное настроение может проявляться в неудовлетворенности, раздражительности, тревожности, неуверенности, снижении мотивации и повышенной конфликтности. Его возникновению могут способствовать продолжительное психоэмоциональное напряжение, высокая нагрузка, неблагоприятные условия службы, проблемы во взаимоотношениях и отсутствие эффективной обратной связи.

В связи с этим негативное коллективное настроение следует рассматривать не только как эмоциональное состояние, но и как диагностический сигнал, свидетельствующий о наличии проблем, требующих управленческого внимания.

Диагностика коллективного настроения.

Оценка коллективного настроения является достаточно сложной задачей, поскольку внешние проявления эмоционального состояния военнослужащего не всегда соответствуют его действительному внутреннему состоянию.

Наблюдение за поведением, речью, эмоциональными реакциями и характером взаимодействия позволяет руководителю получить определенную информацию, однако не может рассматриваться как единственный метод диагностики.

Более объективные результаты могут быть получены посредством сочетания наблюдения с индивидуальными беседами, анкетированием и другими формами изучения социально-психологического состояния личного состава.

Особое значение имеет способность руководителя своевременно выявлять изменения эмоционального фона коллектива и устанавливать причины их возникновения.

При этом руководитель должен обладать достаточным уровнем эмоциональной компетентности. Способность контролировать собственные эмоции, сохранять самообладание в сложных ситуациях и демонстрировать конструктивную модель поведения является важным условием формирования доверия со стороны подчиненных.

Деструктивные формы эмоционального воздействия — крик, унижение, демонстративное проявление раздражения, запугивание — способны временно обеспечить внешнее подчинение, однако в долгосрочной перспективе они снижают уровень доверия и могут способствовать формированию неблагоприятного социально-психологического климата.

Напротив, последовательность, выдержанность, объективность и уважительное отношение руководителя к военнослужащим создают предпосылки для формирования устойчивого эмоционально благоприятного состояния коллектива.

Роль неформального лидерства.

В каждом воинском коллективе наряду с формальной системой управления существуют неформальные отношения и определенная структура авторитетов. Неформальные лидеры могут оказывать значительное влияние на настроение, поведение и мнение военнослужащих.

В связи с этим руководителю необходимо учитывать существующую в подразделении систему неформальных связей и использовать конструктивный потенциал авторитетных военнослужащих в интересах укрепления дисциплины и сплоченности коллектива.

Особое значение имеют военнослужащие, которые отличаются высокой коммуникативной культурой, оптимизмом, ответственностью, отзывчивостью и положительным отношением к службе. Их личный пример способен оказывать позитивное эмоциональное воздействие на окружающих.

Вместе с тем использование неформального лидерства должно осуществляться в рамках установленной системы управления и не может подменять собой полномочия командира. Задача руководителя заключается в согласовании формальных и неформальных механизмов группового взаимодействия таким образом, чтобы они способствовали достижению общих целей служебной деятельности.

Основные направления совершенствования управления социально-психологическим климатом.

На основании проведенного анализа можно выделить следующие основные направления управления социально-психологическим климатом в служебно-воинском коллективе:

1. *Систематическая диагностика социально-психологического состояния коллектива.* Необходимо регулярно изучать характер межличностных отношений, уровень удовлетворенности военнослужащих, состояние коллективного мнения и настроения.

2. *Совершенствование управленческой культуры командиров.* Руководитель должен сочетать требовательность с объективностью, справедливостью и уважительным отношением к подчиненным.

3. *Развитие устойчивой обратной связи.* Военнослужащие должны иметь возможность доводить до руководства предложения, замечания и возникающие проблемы в формах, не противоречащих требованиям воинской службы.

4. *Профилактика конфликтов.* Необходимо выявлять предпосылки конфликтных ситуаций на ранних стадиях и применять индивидуальные и групповые методы их предупреждения и разрешения.

5. *Формирование конструктивного коллективного мнения.* Данная работа должна основываться на достоверной информации, профессиональном разъяснении значимых событий и формировании ответственности военнослужащих за собственные оценки и поступки.

6. *Укрепление уставных взаимоотношений.* Важнейшим условием благоприятного социально-психологического климата является соблюдение требований воинской дисциплины и недопущение неуставных форм поведения.

7. *Развитие чувства коллективной ответственности.* Каждый военнослужащий должен осознавать собственную роль в формировании психологической атмосферы подразделения.

8. *Повышение психологической компетентности командиров.* Руководитель должен владеть основами психологии общения, конфликтологии, педагогического воздействия и управления групповыми процессами.

9. *Поддержание положительного эмоционального фона.* Важную роль играют личный пример командира, признание положительных результатов деятельности военнослужащих, поддержка инициативы и создание условий для конструктивного взаимодействия.

10. *Сочетание индивидуальных и коллективных форм воспитательной работы.* Унифицированный подход не всегда позволяет учитывать индивидуальные особенности военнослужащих, поэтому необходим дифференцированный подход к

организации воспитательного и социально-психологического воздействия.

В результате социально-психологический климат следует рассматривать не как самостоятельный объект разового воздействия, а как динамическую систему, требующую постоянного управленческого мониторинга и целенаправленной коррекции.

Выводы. Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что социально-психологический климат является одним из значимых факторов эффективности функционирования служебно-воинского коллектива. Его состояние определяется совокупным воздействием управленческих, психологических, профессиональных и социально-организационных факторов.

Ключевая роль в управлении социально-психологическим климатом принадлежит командиру, поскольку именно он определяет основные параметры организационного взаимодействия, устанавливает требования к личному составу и формирует посредством личного примера модель служебного поведения.

Эффективность управленческого воздействия во многом определяется профессиональной компетентностью руководителя, его способностью к самоконтролю, объективной оценке ситуации, конструктивному взаимодействию с подчиненными и своевременному реагированию на изменения в состоянии коллектива.

Особое значение имеют систематическое изучение коллективного мнения и настроения, своевременное выявление конфликтных тенденций, поддержание обратной связи и обеспечение достоверного информирования военнослужащих.

Коллективное мнение при этом выступает важным механизмом социального регулирования поведения военнослужащих. При его конструктивном содержании оно способствует укреплению дисциплины, повышению ответственности и развитию сплоченности. В то же время деструктивные групповые установки могут отрицательно влиять на состояние коллектива, поэтому требуют своевременного выявления и коррекции.

Коллективное настроение является динамической эмоциональной характеристикой группы и может выступать индикатором общего состояния социально-психологического климата. Его систематическое изучение позволяет своевременно выявлять признаки напряженности, неудовлетворенности и снижения психологической устойчивости личного состава.

Таким образом, эффективное управление социально-психологическим климатом в служебно-воинских коллективах Национальной гвардии Республики Казахстан должно основываться на комплексном подходе, предусматривающем сочетание организационных, социально-психологических, педагогических и воспитательных

методов.

Оптимальным результатом такой системы является формирование устойчивого коллектива, характеризующегося взаимным уважением, доверием, дисциплинированностью, профессиональной ответственностью, психологической совместимостью и готовностью военнослужащих к совместному выполнению служебно-боевых задач.

В практическом отношении это предполагает переход от преимущественно реактивного реагирования на негативные проявления в коллективе к их *системной профилактике, ранней диагностике и адресной коррекции,* что создает предпосылки для повышения устойчивости воинского коллектива и эффективности его служебной деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Закон РК «О Национальной Гвардии Республики Казахстан» от 10.01.2014 г., С-10-21.
2. Указ Президента РК №1084 от 19 января 1993 г. «О создании института заместителей командиров (начальников) по ВиСПР в ВС РК».
3. Сералиев А.Б. Учебно-методическое пособие. «Социально- психологические методы управления воинскими коллективами» издательсто «Ғылым» 1997 г., С -32-41.
4. Смеянов С.Н. журнал «Инновационная наука» 2019г., статья «Значения лидерства и лидеров», С-11-15.
5. Варламова А.В. журнал «Новые технологии управления в педагогике» том 14 № 10-1 (2024г.), статья «Содержание нравственно-психологического климата в воинском коллективе», С-12-18.
6. Маслов С.Н. Институт НГ РФ г.Саратов, журнал «Гуманитарные, соц.-экономические и общественные науки» 2022 г., статья «Воинский коллектив в предметном поле социологии», С-7-15.

REFERENCES:

1. Zakon RK «O Natsionalnoy Gvardii Respubliki Kazakhstan» ot 10.01.2014 g., S-10-21.
2. Ukaz Prezidenta RK №1084 ot 19 yanvarya 1993 g. «O sozdanii instituta zamestiteley komandirov (nachalnikov) po ViSPR v VS RK».
3. Seraliev A.B. Uchebno-metodicheskoe posobie. «Sotsialno- psikhologicheskie metody upravleniya voinskimi kollektivami» izdatelsto «Ghylym» 1997 g., S -32-41.
4. Smeyanov S.N. zhurnal «Innovatsionnaya nauka» 2019g., statya «Znacheniya liderstva i liderov», S-11-15.
5. Varlamova A.V. zhurnal «Novye tekhnologii upravleniya v pedagogike» tom 14 № 10-1 (2024g.), statya «Soderzhanie nravstvenno-psikhologicheskogo klimata v voinskom

kollektive», S-12-18.

6. Maslov S.N. Institut NG RF g.Saratov, zhurnal «Gumanitarnye, sots.-ekonomicheskie i obschestvennye nauki» 2022 g., statya «Voinskiy kollektiv v predmetnom pole sotsiologii», S-7-15.