

**АКТЮБИНСКИЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
МИНИСТЕРСТВА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РЕСПУБЛИКИ  
КАЗАХСТАН  
ИМЕНИ М.БУКЕНБАЕВА**

**А. Умурзакова**

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОВД**

**Учебно-методическое пособие**

**Актобе, 2025**

**УДК 351/354 (075.8)**  
**ББК 67.401.213я73**  
**У 44**

*Рекомендовано к печати Ученым советом Актюбинского юридического института МВД Республики Казахстан имени М. Букенбаева*

**Рецензенты:**

Балмагамбетова В.М. - Заведующий кафедрой Право и общеобразовательных дисциплин Университета Байшев, доктор PhD

Сахарбай А. - Заместитель начальника Актюбинского юридического института МВД Республики Казахстан им. М. Букенбаева, ассоциированный профессор (доцент), полковник полиции.

**У – 44**

Основы управления ОВД: Учебно-методическое пособие: Умурзакова А.– Ақтөбе: Актюбинский юридический институт МВД Республики Казахстан им.М. Букенбаева, 2025 ж. – 221 стр

**ISBN 978-601-7883-41-8**

В учебно-методическом пособии рассмотрены основные аспекты управления в органах внутренних дел: организация системы управления в органах внутренних дел Республики Казахстан; процесс управления правоохранительными органами; функции, формы и методы управления; социально-психологические аспекты организации и управления кадрами в органах внутренних дел; информационно-аналитическая работа и управленческие решения. Данное учебно-методическое пособие «Основы управления ОВД» создано с целью обобщения и расширения знаний курсантов. Учебно-методическое пособие может быть использовано для обучения курсантов ведомственных учебных заведений Министерства внутренних дел Республики Казахстан.

**ISBN 978-601-7883-41-8**

© АЮИ МВД РК им.М.Букенбаева, 2025.  
© Умурзакова А., 2025.

## Содержание

<b>Введение.....</b>	<b>3-</b>
<b>....</b>	<b>5</b>
<b>Основы социального управления</b>	<b>6-</b>
<b>.....</b>	<b>13</b>
<b>Метод управления в органах внутренних дел</b>	<b>13</b>
<b>.....</b>	<b>-</b>
	<b>18</b>
<b>Организация кадровой работы в органах внутренних дел .</b>	<b>18</b>
	<b>-</b>
	<b>42</b>
<b>Планирование в органах внутренних дел</b>	<b>42</b>
<b>.....</b>	<b>-</b>
	<b>53</b>
<b>Информационно-аналитическая работа в деятельности органов внутренних дел</b>	<b>54</b>
<b>.....</b>	<b>-</b>
	<b>64</b>
<b>Принятие управленческих решений ОВД и организация их исполнения</b>	<b>64</b>
<b>.....</b>	<b>-</b>
	<b>81</b>
<b>Контроль за выполнением управленческих решений ОВД</b>	<b>81</b>
	<b>-</b>
	<b>94</b>
<b>Список использованной литературы.....</b>	<b>95</b>

## Введение

Содержание учебно-методического пособия современные тенденции развития общества определяют необходимость непрерывного совершенствования системы управления органами внутренних дел (ОВД). Это направлено на формирование высококвалифицированного кадрового потенциала, который, в свою очередь, должен основываться на профессионально подготовленных, постоянно действующих кадрах. Такие кадры способны обеспечить эффективное решение оперативно-служебных задач в различных оперативных ситуациях.

Реализации этой цели способствуют достижения современной науки и практики в управлении ОВД, а также непрерывное и поэтапное развитие применяемых знаний, методов и технологий в управлении. Объективная необходимость совершенствования механизма управления ОВД определяется мировыми процессами, связанными с глобальными изменениями:

- Полная информированность общества и, как следствие, переход части правонарушений в информационную сферу;
- Резкое увеличение объема информации, используемой в управлении;

- Необходимость адаптации форм и методов деятельности ОВД в соответствии с изменением способов совершения преступления.

Высокая психологическая и эмоциональная нагрузка на сотрудников ОВД, а также другие факторы требуют компетентностной подготовки современного руководителя, особенно в такой сложной и динамично развивающейся сфере, как управление ОВД.

В этой связи изучение таких ключевых вопросов, как методология управления, информационно-аналитическое обеспечение, порядок реализации управленческих функций, организация принятия и исполнения управленческих решений, методика оценки эффективности оперативно-служебной и управленческой деятельности, кадровое обеспечение, а также управление организационной культурой в деятельности ОВД позволяет руководителю ОВД эффективно управлять коллективом вверенного ему подразделения способствует формированию комплекса необходимых компетенций. Достижение этой цели является задачей учебной дисциплины «Основы управления ОВД».

Данная дисциплина играет роль научно-методической основы, основы в обучении ОВД теоретическим знаниям, практическим навыкам

и умениям, необходимым для осуществления профессиональной управленческой деятельности в области управления. Данная дисциплина играет роль научно-методической основы, основы в обучении ОВД теоретическим знаниям, практическим навыкам и умениям, необходимым для осуществления профессиональной управленческой деятельности в области управления. Цель преподавания данной учебной дисциплины-дать курсантам современные знания по теории и практике управления ОВД, основным функциям и связующим процессам управления, основным понятиям, ОВД.

Основные задачи дисциплины «Основы управления ОВД» :

- знание форм и методов социальной системы управления, что поможет в дальнейшем выполнять управленческую деятельность в подразделениях полиции;

- повышение эффективности и профессиональной подготовки управления органами внутренних дел;

- максимально использовать положительно зарекомендовавшие себя на практике формы и методы оперативной, служебной и служебно-боевой деятельности;

- улучшение работы с кадрами, повышение уровня профессионализма, исполнительской дисциплины и научной организации труда;

- укрепление делового сотрудничества с другими правоохранительными органами, налаживание взаимодействия с населением и институтами гражданского общества;

- правовая и социальная защита личного состава органов внутренних дел;

- обеспечение собственной безопасности системы органов внутренних дел.

Дидактические и методические задачи учебной дисциплины «Основы управления ОВД» :

- содержание, механизм, формы и методы управления в органах внутренних дел;

- порядок подготовки и принятия управленческих решений в деятельности органов внутренних дел:

- порядок реализации управленческих решений в органах внутренних дел;

- пути совершенствования работы с кадрами в органах внутренних дел;

- формы и методы осуществления контроля в органах внутренних дел;

- выполнение должностных обязанностей по осуществлению управленческих функций;

- осуществление аналитической работы и составление информационно-аналитических материалов;
- делопроизводство;
- правильное использование методов управления.

Организация наиболее эффективной деятельности органов внутренних дел, использование средств и способов оптимального решения управленческих задач, обучение правильному использованию методов управления. Кроме того, в данном курсе рассматриваются объективные закономерности и факторы управления в сфере деятельности органов внутренних дел, а также обобщаются практические рекомендации и положения управленческой деятельности, выработанные наукой и практикой.

Эффекты, направленные на социальные процессы, используемые для достижения желаемого конечного результата, являются функциями управления. В функциях отражаются сущность, содержание, цели и задачи управления. Функции играют важную роль в создании организационных структур управления. Изучение функций является важной предпосылкой формирования структуры той или иной системы управления, определения компетентности ее структурных подразделений

и отношений подчиненности. Место, занимаемое функциями в системе управления, можно представить схемой: цели – задачи – функции – структура. Цели управления достигаются через функции, поскольку именно выполнение различных, но взаимосвязанных функций составляет сущность управления социальной системой. Функция характеризуется самостоятельностью, однородностью и повторяемостью, известной как определенный вид управленческой деятельности. Он обеспечивает выполнение управленческих задач через соответствующую организационную структуру. Каждая функция имеет свой диапазон и реализуется конкретными методами.

Для изучения сущности функций и для практики управления важна классификация функций управления. Однако, поскольку нет четкого критерия такой классификации, решение этой проблемы осуществляется неоднозначно. Наиболее распространенной является классификация функций по содержанию выполняемых работ. На этой основе выделяются общие управленческие функции, присущие всей системе управления и ее отдельным звеньям; специальные функции управления, обеспечивающие организационное воздействие на отдельные сферы социальной деятельности, что способствует выполнению различных видов

работ в этих сферах; Обеспечивает функции управления (вспомогательные), которые служат процессам реализации общих и специальных функций.

## **Основы социального управления**

### **Введение**

#### **1. Понятие социального управления.**

**2. Предмет, этапы развития управленческой науки.**

**3. Процесс социального управления ОВД**

**Заключение**

Понятие «Социальное управление» имеет краткую и общую сущность. Краткая сущность социального управления заключается в достижении поставленной цели под влиянием социальных процессов.

Социальные системы сложны, и управление ими также очень сложно. При управлении людьми и людьми в обществе (социальной системе), а также смысл управления сотрудниками любого органа внутренних дел- прежде всего, следует знать их свободу, эмоциональное поведение, этику.

Но, согласно видению кибернетической науки, разные отрасли имеют общие черты. Во всех определяющих понятиях кибернетики прямо или косвенно выражается «контроль», во-первых, потому, что этот процесс централизован, он отвечает объективным законам в развитии общества и природы, в-двух, управление всегда сложные объекты, в-третьих, управление неотделимо от информационного процесса и упорядочивает и упорядочивает систему.

При изучении проблемы организации в управлении народом и людьми общества, прежде всего, необходимо различать «управление» в кибернетическом и социальном аспектах.

Через социальное управление, т. е. в производственной деятельности, люди решают целевые задачи объективных законов развития общества и общественных отношений. Степень такого сходства свидетельствует о результативности управления. Согласно этому образу, социальные системы управления (социальное управление) можно рассматривать на двух уровнях - кибернетическом и социальном.

### **1. Понятие социального управления.**

Управление - целенаправленное воздействие субъекта управления на объекты управления в целях создания эффективно функционирующей системы на основе информационных связей и отношений (Ю. Н. Старилое).

Признаки управления:

1. управление характерно для всех организованных систем различной природы (биологических, технических, социальных);
2. служит интересам взаимодействия составляющих ту или иную систему элементов и

представляющих единое целое с общими для всех элементов задачами:

3. всегда целенаправленно:

4. предполагает подчинение объекта управления (управляемого элемента системы) субъекту управления (управляющему элементу);

5. неразрывно связано с информацией через сигналы, символы и другие управленческие команды.

Выделяют три вида управления:

- техническое (управление производственно-техническими процессами, механизмами, системами машин, изучается техническими науками),

- биологическое (управление процессами жизнедеятельности живых организмов, является объектом изучения естественных наук),

- социальное (воздействие на людей, их группы, коллективы, классы, изучается общественными науками, в том числе юриспруденцией).

Социальное управление - такая общественно значимая деятельность людей, которая осуществляется с целью обеспечения согласованности и упорядоченности совместных действий индивидов и их коллективов в интересах эффективного достижения стоящих перед ними задач (Ю.М.Козлов).

**Особенности** социального управления:

1. осуществляется там, где действуют те или иные системы людей (государство, семья, общественная организация, общество в целом и т. п.);

2. предполагает совместную деятельность людей для достижения общих целей;

3. оказывает упорядочивающее воздействие на участников совместной деятельности, обеспечивает согласованность индивидуальных действий участников совместной деятельности (как дирижер, управляя оркестром, обеспечивает согласованность индивидуальных действий отдельных музыкантов);

4. носит волевой, сознательный, а также властный характер;

5. осуществляется в рамках управленческих отношений;

6. связано с определенными формами, методами, средствами воздействия субъекта на объект.

Выше приводилась классификация управления. Прежде всего, выделялось управление, которое осуществляется машинами. Это так называемое техническое управление. Процессы деятельности живых организмов связаны с большим числом видов управления. Так, к примеру, мозг управляет частями тела – это биологическое управление. Всякий труд человека – это управление, а так как человек –

существо социальное, общественное, то труд человека является социальным, индивидуальным управлением. Существуют виды управления, где люди взаимодействуют друг с другом, где один человек руководит другими людьми. Это называется коллективным социальным управлением.

К коллективному социальному управлению относится управление производством, управление обществом, управление государством и т.д. У любого управления, как уже говорилось, существуют две подсистемы – управляющая и управляемая. Характер их связей такой, что одна подсистема для другой является управляющей. Эти подсистемы, управляющая и управляемая, должны быть взаимосвязаны, объединены в одну систему – организацию. В управлении всегда присутствует команда – воздействие управляющей системы на управляемую. В управлении действует сообщение, информация. Поэтому можно сказать, что управление – это воздействие с помощью информации.

Целью управления является какое-то изменение в управляемой подсистеме. Так как управление – это воздействие с помощью информационных команд, то в управляемой системе должен быть такой механизм, который превращает команды в реальные действия. Этот

механизм приводится в действие только с помощью обратной связи в управлении. Таким образом, цель, команда и обратная связь – это главные составляющие любого управления, в том числе и социального. Необходимо отметить следующее: социальное управление как один из видов управления обладает своей спецификой, а также чертами, общими для всех уровней и видов управления. Для того чтобы обозначить управление в обществе, используется термин «социальное управление». Социальное управление представляет собой организационную деятельность по обеспечению достижения социальных целей и задач посредством определенных методов. Г.В.Атаманчук трактует социальное управление как воздействие управляющей системы на управляемую. Он считает, что управление – это «целеполагающее (т.е. сознательное, направляющее, продуманное), организующее и регулирующее воздействие людей на собственную общественную, коллективную, уголовную жизнедеятельность как непосредственно (в формах самоуправления), так и через специально созданные структуры (государство, общественные объединения, партии, фирмы, кооперативы, ассоциации и т. д.)».

Управление в обществе отличается от биологического и технического управления, так как подразумевает разработку программ, формирование у субъектов мотивации к деятельности, к эффективному труду для достижения поставленных целей.<sup>6</sup> Управление в живой природе не имеет субъекта, потому что на уровне организма управляет его генетическая программа, которая является средством управления, и управляет эта программа процессами, которые происходят в организме.

## **2. Предмет, этапы развития управленческой науки.**

Осознание управления как профессии, опирающейся на разнообразные достижения междисциплинарной, пока еще молодой, быстро развивающейся области научного и практического знаний, занимает прочное место в современной цивилизации. В настоящее время считается, что руководитель любого уровня призван решать две взаимосвязанные задачи:

- овладеть теоретическими основами рационального управления, то есть наукой управления;
- уметь творчески применять положения этой науки, то есть овладеть искусством управления. Первая задача решается в процессе

обучения, вторая в процессе практической деятельности.

Управление как наука имеет присущий ей **предмет**. По мнению большинства отечественных и зарубежных ученых предметом науки управления являются управленческие отношения, то есть отношения:

- между субъектом и объектом управления;
- между членами организации, находящимися на одном и том же иерархическом уровне, направленные на взаимное согласование действий, исходя из поставленных задач;
- между различными организационными подразделениями в пределах одного и того же объекта управления.

*Управленческая деятельность* – принципиально отличающийся от других видов деятельности труд. Основные психологические особенности управленческой деятельности можно свести к следующим:

- большое разнообразие видов деятельности на разных уровнях управленческой иерархии;
- неалгоритмический, творческий характер деятельности, осуществляемый при недостатке информации и в условиях часто меняющейся, нередко противоречивой обстановки;

- ярко выраженная прогностическая природа решаемых управленческих задач;
- значительная роль коммуникативной функции;
- высокая психическая напряженность, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения.

Таким образом, управленческая деятельность – это особым образом организованный вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации.

Главная ее **цель** - обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности руководимого коллектива по решению стоящих перед ним задач. Продуктом управленческой деятельности являются управленческие решения и практические действия, необходимые для функционирования организации в требуемом режиме. Поскольку управленческое воздействие на все сферы деятельности осуществляются через членов организации, приоритетное значение имеет управление живым трудом, то есть целесообразной деятельностью своих подчиненных.

Главная задача руководителей - общее руководство процессом функционирования и развития системы управления. Специфика их

деятельности в том, что они главным образом воздействуют на работников, которые непосредственно решают те или иные задачи управления. Главное свое внимание руководители сосредоточивают на следующих трех направлениях:

- принятие решений по всем важнейшим, стратегическим, принципиальным вопросам деятельности;

- осуществление подбора, расстановки, обучения и воспитания кадров;

- координация работы исполнителей, звеньев и подразделений организации в целом.

К специалистам аппарата управления обычно относят инженеров, экономистов, бухгалтеров, юристов, психологов и др. Они призваны решать три взаимосвязанные задачи:

- получение, обработка и анализ информации о состоянии дел в организации по своему конкретному направлению;

- разработка, на основе аналитических данных, вариантов решения отдельных функциональных вопросов; подготовка и разработка конкретных управленческих решений;

- контроль степени реализации управленческих решений по своим направлениям.

Если начальник пытается произвести впечатление на подчиненных знанием деталей, то он теряет из виду конечную цель.

Правило Готлиба

Управлять – значит приводить к успеху другого.

Категорию служащих аппарата управления составляют секретари, машинистки, техники, лаборанты и др., то есть все те, кто осуществляет текущий учет и делопроизводство в аппарате управления. Главная их задача информационное и техническое обслуживание деятельности руководителей и специалистов.

Говоря о руководителях, необходимо различать уровни управленческой иерархии, где функции управления специфичны. Так, высшее звено в большей степени определяет общее движение организации, ее изменчивость и направления развития; среднее - создает жизнеспособную структуру, функционирующую в единстве относительной устойчивости и изменчивости элементов и связей; низовое звено обеспечивает постоянство и воспроизводство определенно заданных параметров элементов системы, их устойчивость.

Управление как специфическая деятельность связывается с появлением организации. В этом аспекте можно сказать, что практика управления так же стара, как мир.

Достижения крупных организаций в древности, например в Римской империи, просуществовавшей несколько столетий, свидетельствует о том, что даже тогда были созданы довольно развитые системы управления.

### **3. Процесс социального управления ОВД**

Будучи сложным многоплановым явлением, социальное управление характеризуется рядом признаков. Оно существует там, где имеет место совместная деятельность людей, их общностей; осуществляется только в целостной организационной системе; обладает наличием обязательных элементов: субъекта управления, объекта управления, прямых и обратных связей; отличается наличием определенной направленности на достижение поставленной цели (целенаправленность и целеустремленность в достижении управленческого результата); служит интересам взаимодействия основных элементов системы; обеспечивается системой определенных средств, приемов и методов; осуществляется на основе воздействия субъекта управления на объект управления с целью перевода его в желательное (должное) состояние; реализуется на основе обоснования и формирования целей и задач развития объекта управления, целеполагания;

отличается наличием у субъекта управления определенного властного ресурса; объект управления является подвластным субъектом, сознательное волевое поведение которого должно изменяться в соответствии с указаниями субъекта; осуществляется на основе необходимого информационного и аналитического обеспечения. Указанные черты в основном присущи также организации и осуществлению управления в системе ОВД.

С современных позиций понятие «социальное управление» рассматривается в широком и узком значении слова.

В широком смысле термин «социальное управление» рассматривается как сфера деятельности людей. В узком значении социальное управление определяется как механизм воздействия на социальные процессы для достижения поставленных целей.

Объективная необходимость управленческого труда порождает особую группу работников - управляющих.

Основная цель управления в ОВД состоит в том, чтобы обеспечить максимальную эффективность согласованных, упорядоченных, коллективных действий прокурорско-следственных и иных работников, звеньев, подразделений, аппаратов, органов и учреждений системы прокуратуры при решении

возложенных на них задач, укреплении законности и правопорядка.

Достижение этой цели связано с решением ряда задач, составляющих содержание управления в ОВД. Основными из них являются: обеспечение правильного, непрерывного и эффективного взаимодействия частей, элементов, звеньев системы органов и учреждений ОВД как единого системного организационного образования; выработка и принятие управленческого решения; планирование и организация деятельности; контроль за выполнением принятого решения; соответствующее регулирование работы и ее корреляция в случае необходимости; максимально полный учет и использование законов, закономерностей, принципов, положений, методов и приемов управленческой деятельности; профессиональная управленческая подготовка и переподготовка руководителей, иных категорий следственных работников; непрерывный сбор, обобщение и анализ информации об эффективности управленческих воздействий и о состоянии законности и правопорядка.

Управление как функция, как особый вид деятельности реализуется через выполнение ряда управленческих действий, получивших название функции управления. Впервые их

состав был сформулирован А. Файо́лем, который выделил пять базовых функций управления: планирование, организация, распоряжение, координирование и контроль. В последующих разработках состав функций управления пополнялся, в том числе и за счет детализации тех или иных видов управленческих работ.

В настоящее время научное управление в организациях, в частности в системе ОВД, рассматривается как процесс, имеющий циклический характер и включающий в себя ряд стадий, к основным из которых можно отнести: выработку управленческого решения; планирование; организацию осуществления принятого решения, регулирование и корректирование этого процесса; учет и контроль получаемых результатов, анализ степени достижения поставленных целей. Необходимым атрибутом научного управления в ОВД на всех его стадиях является сбор, обобщение, анализ и использование требуемой информации (состояние законности и правопорядка на поднадзорной территории или объекте, ресурсные возможности и состояние функционирования конкретной прокуратуры и т.д.).

Управление в социальных системах включает в себя и такие подвиды (направления): государственное управление (управление

делами государства); местное самоуправление (управление в органах местного самоуправления); общественное управление (управление делами общественных объединений и организаций). ОВД, являясь органом государства, органически входит в систему государственного управления. Следовательно, управление в системе ОВД является социальным управлением в целом и государственным в частности.

В теории сущность управления рассматривается как реальное воздействие субъекта на объект управления, как функция организованных систем различной природы (технических, биологических и социальных), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ. Такое определение в общем виде относится и к деятельности ОВД, управление которой представляет собой непрерывный процесс упорядочения работы всей системы ОВД.

Под субъектом управления понимается физическое или юридическое лицо, от которого исходит сознательное, целенаправленное воздействие. От субъекта управления необходимо отличать субъект управленческой деятельности. Последний может быть только физическим лицом. Специфика субъекта

определяет разные виды управления. Если, например, субъектом управления выступает государство, то речь идет о государственном управлении. Однако уместно отметить, что при всех субъектах управления всегда осуществляется одна и та же по содержанию деятельность: формирование и реализация управляющих воздействий, что находит внешнее проявление в управленческих решениях и организационных действиях.

Когда речь идет о государственном управлении, то имеется в виду совокупность целенаправленных воздействий органов государственной власти (которыми в широком смысле являются все органы государства), оказываемых ими в рамках своей компетенции на определенные социальные системы и все общество в целом.

ОВД представляют собой подсистему государственного аппарата и в этом качестве служат одним из рычагов государственного управления. Иными словами, ОВД в составе системы государственного управления выступают как элемент управляющей системы и выполняют соответствующие их компетенции функции по управлению обществом в целом.

Таким образом, управление в ОВД - это особый, осуществляемый на основе и во исполнение законов вид государственной

профессиональной деятельности субъектов управления по выработке и реализации научно обоснованных регулирующих, организующих и практических воздействий на подчиненные органы и их подразделения, направленных на упорядочение, согласование и совершенствование действий прокурорских работников, организацию эффективного взаимодействия между структурными подразделениями и аппаратами прокуратуры для достижения стоящих перед ОВД целей и задач, укрепления законности и правопорядка.

Необходимость совершенствования управления в ОВД определяется тем, что именно оно обуславливает в значительной мере успешность организации и деятельности российской милиции по решению стоящих перед ней целей и задач.

Социальное управление-важный инструмент, обеспечивающий стабильность и развитие общества. Его эффективность обусловлена комплексными мерами, осуществляемыми на государственном, региональном, организационном и общественном уровнях управления. Основными направлениями развития социального управления являются использование современных технологий, демократизация

общества и повышение социальной ответственности.

## **Тема 2. Метод управления ОВД**

### **Введение**

- 1. Понятие методов социального управления.**
- 2. Классификация методов социального управления.**
- 3. Применение общих методов социального управления в органах внутренних дел.**
- 4. Специальные методы социального управления ОВД.**

### **Заключение**

Управление – это непрерывный процесс воздействия на коллектив людей для организации, координации деятельности в процессе производства для достижения поставленной цели. После того как установлены определенные цели управления, необходимо найти наиболее эффективные методы их достижения. Поэтому возникает потребность в применении средств, которые обеспечивают достижение целей управления, то есть методов управления.

Методом называется мероприятие или совокупность мероприятий в любой

человеческой деятельности, способ достижения цели, путь решения определенной задачи.

Средства целенаправленного влияния на коллектив или отдельных его членов называют методами управления.

Методы управления основаны на действии законов и закономерностей управления, одновременно учитывающих научно-технический уровень развития производства и уровень развития отношений управления.

Методы в общепринятом понимании – это способы (приёмы) целенаправленного воздействия субъекта на управляемый объект для достижения определенных целей. В практической деятельности руководителя все методы управления рассматриваются не как отдельные, разрозненные и самостоятельные способы воздействия, а как целостная система, состоящая из ряда взаимосвязанных и взаимодействующих методов.

## **1. Понятие методов социального управления.**

Различают следующие подходы к изучению социального управления:

- конкретно-исторический, который предполагает изучение от ношений социального управления как процессов, находящихся в состоянии развития и изменения под влиянием действующих на них факторов:

- комплексный, который предполагает при изучении отношений управления взаимосвязь экономического, правового, социально-психологического и других подходов к анализу отношений управления;

- аспектный, позволяющий исследовать одну из сторон отношений управления, одно из свойств, проявляющихся через связи с тем видом отношений, который специально исследуется какой-либо социальной наукой (философией, политэкономией, социологией, психологией и т.д.);

- системный, позволяющий рассматривать и управляемую, и управляющую подсистемы как целостный комплекс взаимосвязанных, объединенных общей целью элементов, выявить свойства системы, ее внутренние и внешние связи.

Реализация принципов менеджмента осуществляется путем применения различных методов.

Метод управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

Слово «метод» греческого происхождения (methodos), что в переводе означает способ достижения какой-либо цели. Через методы

управления реализуется основное содержание управленческой деятельности.

Основная цель методологических исследований состоит в выработке наиболее эффективных путей, подходов и методов для получения знаний о явлениях, системах и процессах управления.

Направленность методов управления всегда одна и та же – они направлены на людей, осуществляющих различные виды трудовой деятельности.

Характеризуя методы управления, необходимо раскрыть их направленность, содержание и организационную форму.

Направленность методов управления ориентирована на систему (объект) управления (фирма, отдел, подразделение, компания и т.д.).

Содержание – это специфика приемов и способов воздействия.

Организационная форма – воздействие на конкретно сложившуюся ситуацию. Это может быть прямое (непосредственное) или косвенное (постановка задачи и создание стимулирующих условий) воздействие.

К эффективным методам науки социального менеджмента относятся моделирование (применяются различные виды моделей – вербальные, физические, графические, математические и др.), эксперимент –

социологический и психологический (опросы, тестирование, наблюдение и т.д.), а также экономико-математические методы (программирование, теория игр, теория информации, корреляционный и факторный анализ и др.).

Сила научных методов состоит в том, что они позволяют получить достоверную информацию об объеме анализа, обеспечивают надежную проверку знаний, дают возможность прогнозировать будущее состояние объекта, указывают средства воздействия, обеспечивающие желанное изменение его. Они могут рационализировать процесс принятия решений в социальной сфере. Такие научные методы, как моделирование, прогнозирование, экспертные оценки, имеют многовековую историю.

Для более эффективной реализации социальных целей и осуществления принципов социального менеджмента необходимо более полное использование следующих научных методов:

- социального проектирования и программирования;
- сбора и анализа социальной информации на основе современных вычислительных средств, прежде всего компьютерной техники,

использования математических методов в обработке и хранении социальной информации;

- сплочения социальных организаций и групп, управленческих команд руководителей и специалистов в области социального менеджмента;

- создания положительной мотивации у людей к труду, к жизни в целом, к целесообразному поведению в организации и в обществе в целом (за счет инновирования целей организации, прояснения перспектив развития, разработки стратегии организации и личных интересов);

- психологического влияния (специальные тренинги и игровые методы), направленного на активизацию жизненных сил личности, в том числе и менеджеров;

- методов самосовершенствования личности, в том числе личности менеджера, развития самоменеджмента;

- использования знаний, полученных в фундаментальной науке, кибернетике, синергетике и других отраслях, прикладных исследованиях, пригодных для повседневных и перспективных задач, социологии управления.

Все большее значение в принятии управленческих решений играет моделирование социальных процессов. В настоящее время наука и практика располагают самыми

разнообразными по характеру и предназначению методами и формами моделирования. Большие возможности оптимизации управления раскрывает кибернетическое моделирование. Математическое моделирование дает возможность использовать современные методы и технические устройства в познании и повышать точность моделей. Наряду с этим следует моделировать и качественную сторону социальных явлений, специфика которых полностью раскрывается философией, социологией и целым комплексом общественных наук.

2. Классификация методов социального управления.

Методы классифицируются по различным (критериям) признакам:

- по масштабам применения – общие, распространяющиеся на всю деятельность компании, и частные, применяемые к отдельным составным частям этой компании или, наоборот, к внешней среде (потребители, посредники и др.);

- по отраслям и сферам применения – в федеральном управлении, торговле, промышленности, образовании и др.;

- по роли на различных этапах жизнедеятельности организации – методы вывода из кризиса, стабилизирующие, развивающие и др.;

- по степени опосредованности воздействия – прямые и косвенные;
- по уровню обобщения управленческих знаний – методы теории и практики управления;
- по управленческим функциям – методы прогнозирования, планирования, организации, координации, мотивации, контроля и т. п.;
- по конкретным объектам управления и характеру поставленной производственной задачи и др.

Традиционная общепризнанная классификация группирует методы менеджмента по характеру воздействия: экономические, административные (организационно-распорядительные) и социально-психологические.

Сущность экономических методов состоит в том, чтобы через воздействие на экономические интересы сотрудников компании и других лиц, участвующих в экономической деятельности компании при помощи экономических рычагов (заработной платы, премий, прибыли, налогов, льготных цен и т.п.) организовать эффективное управление производством. В основе данных методов лежит материальное стимулирование, направленное на повышение ответственности и заинтересованности менеджеров в принятии эффективных управленческих решений, а также

стимулирующих сотрудников проявлять инициативу при решении поставленных задач без специального распорядительного воздействия.

Использование экономических методов побуждает более эффективно проявляться обратные связи, что положительным образом сказывается на функции контроля. Применение экономических методов управления позволяет активизировать персонал в реализации поставленных задач, позволяет сделать процесс управления более адаптированным и гибким по отношению к конкретному трудовому коллективу. Экономические методы управления отражают социально-экономическую природу компании и способствуют ее развитию в современных рыночных условиях производства. Среди этих методов важное место занимает хозяйственный расчет.

Административные методы управления – это совокупность способов и средств воздействия на персонал, основанных на власти и дисциплине. Главная особенность – прямое воздействие на объект и поведение исполнителей в определенной обстановке. Формой выражения являются распоряжения и приказы вышестоящего органа, которые носят обязательный характер для нижестоящего. Основанные на чётком разграничении прав,

ответственности и обязанностей управляющего органа, которые закреплены в положениях структурных подразделений, инструкциях и функциональных обязанностях должностных лиц.

Организационно-распорядительный метод – оперативное воздействие на производственный процесс, с одной стороны, принятие перспективных и эффективных решений по усовершенствованию системы управления и производства, с другой стороны. Для классификации этих методов более рациональным и приемлемым считается деление на три группы: организационно-стабилизирующие, дисциплинарные и распорядительные.

Для того, чтобы распорядительное воздействие было эффективным, необходимо организовать строгий контроль за его исполнением.

Социально-психологические методы основываются на мотивации потребностей и интересов личности, коллектива, на их профессиональных связях и общении, инициируют творческую и профессиональную активность. Сущность социально-психологических методов состоит в том, чтобы путем воздействия на неэкономические интересы работников и экономических

контрагентов задействовать эффективный механизм работы.

Эти методы управления задействуют механизмы, опирающиеся на моральные и эмоциональные стимулы, на поддержание положительного микроклимата в трудовом коллективе.

Социально-психологические методы управления воздействуют на человека через удовлетворение и убеждение, применяя различные методики: убеждения, внушения, «заражения идеей» и т. п. Современное управление компанией не может обойтись без социально-психологических методов управления, которые всегда дополняют как административно-командные, так и экономические методы менеджмента.

Умелый руководитель умело применяет в своей деятельности систему мотивации сотрудников. Это и моральные мотивы (похвала, награждение грамотой и т.д.), и профессиональные (престижные курсы, продвижение по службе и т.д.), и материальные (премии, повышение оклада и т.д.). Самой эффективной мотивацией является внутренняя заинтересованность человека в выполнении определенной работы. Руководитель обязан разбираться в факторах, под воздействием которых складываются отношения работника к труду: традиции, профессиональная гордость,

перспектива роста, привлекательность труда и т. п. Одни и те же условия труда оказывают различное влияние на работников, поэтому важно видоизменить их.

### **Тема 3. Организация кадровой работы ОВД**

**1. Содержание кадровой функции в управлении ОВД Республики Казахстан.**

**2. характеристика профессионального мастерства.**

**3. психологическая характеристика профессионального мастерства**

**4. понятие служебной дисциплины ОВД Республики Казахстан.**

**5. виды поощрения сотрудников полиции.**

**6. порядок наказания сотрудников полиции.**

**7. психологические основы делового общения.**

**8. управление коллективом ОВД.**

**9. роль руководителя в системе управления подразделениями ОВД.**

**10. стиль управления руководителя в подразделениях ОВД Республики Казахстан**

Кадровая работа в органах внутренних дел (ОВД) – совокупность мер по подбору, расстановке, обучению, повышению профессиональной квалификации и морально-

психологической поддержке сотрудников. Эта система играет важную роль в обеспечении эффективности и стабильности деятельности ОВД.

Основные направления кадровой работы: подбор и прием персонала – проверка соответствия требованиям образования, профессиональной и психологической подготовки кандидатов; адаптация (адаптация) к службе – быстрое обучение новых сотрудников профессиональной среде, обеспечение усвоения правил внутреннего распорядка; формирование кадрового резерва – подготовка будущих руководителей и перспективных сотрудников; профессиональная подготовка сотрудников – обучение в учебных заведениях, организация системы переподготовки и повышения квалификации на курсах; мотивация и социальная защита-меры материального и морального стимулирования, улучшение социального положения сотрудников; служебный рост кадров и ротация-внедрение системы карьерного роста, проведение сменной политики для расширения опыта; морально-психологическая поддержка-управление стрессовыми ситуациями, укрепление психологической устойчивости сотрудников;

Современные тенденции: цифровизация-автоматизация кадровых документов, внедрение

электронных баз данных; повышение профессиональной квалификации – усиление правовой, информационной и технической подготовки сотрудников ОВД; развитие социальных гарантий – улучшение обеспеченности работников жилищной, медицинской и пенсионной системой.

Эффективная организация кадровой работы способствует повышению результативности деятельности ОВД, укреплению авторитета правоохранительной системы и повышению профессионального уровня сотрудников. Системная кадровая политика-основное условие формирования высокопрофессионального кадрового потенциала ОВД.

## **1. Содержание кадровой функции в управлении ОВД Республики Казахстан.**

Прежде всего, необходимо ознакомиться с понятием кадровой работы ОВД. Под кадровой работой или политикой ОВД можно сказать стратегическое и тактическое направление, найти научные принципы отбора, расстановки и воспитания кадров, обозначить цель, задачу, направление. Метод работы ОВД с видами работ.

Работа с кадрами ОВД осуществляется в двух направлениях:

1. организационная направленность.

## 2. социально-психологическое направление.

Организационная направленность-поиск определенных личностей по их собственным, деловым качествам, основанный на свободном виде и методе оценки, система мотивации и наказания, профессиональное обучение и воспитание подчиненных.

Социально - психологическая направленность - предотвращение межличностных разногласий в конфликтной ситуации, сближение группы на основе дела.

По деловой работе:

1. Хорошее знание дела;
2. Необходимая практическая подготовка (мастерство).

О необходимой практической подготовке нужно говорить индивидуально. Под практической подготовкой сотрудника ОВД подразумеваются юридические знания и психологическая подготовка. Отдельно рассмотрим две части практической подготовки сотрудника ОВД.

Отдельно остановимся на юридических знаниях сотрудника ОВД. Он добавляет к себе опыт профессиональных знаний.

Знания сотрудника ОВД-проявление оперативно-служебной деятельности, подкрепленной памятью (понятием, возможностью реализации и т.д.).

Сотрудник ОВД благодаря своим знаниям быстро проходит верстку на месте, правильно оценивает ее изменения, правильно принимает решение стоящей задачи. Детектив-профессионал своего дела, обладающий обширными, глубокими, строгими, системными, фундаментальными, знаниями: это знание закона и путей укрытия, знание закона преступного мира, знание особенностей правонарушителей и законопослушных граждан.

Готовность сотрудника ОВД-строится путем постоянного повторения в работе, они реализуются мгновенно, легко, без суровых отвлекающих факторов. Это делается автоматически, не задумываясь. Они не обращают внимания на разрушительные факторы, время, стресс, препятствие. Их трудно изменить, даже если они делают это намеренно мысленно. У них есть свои стереотипы, то есть повторяющиеся дела. Это влияет на опыт подготовки сотрудника ОВД, может привести как к негативным результатам с одной стороны, так и к тому, что преступник может обнаружить факт воздействия, когда сотрудник ОВД снял знак.

Различают сенсорную, двигательную, мыслительную, комплексную подготовку.

Сенсорная подготовка-это система, в составе которой преобладают оперативное

восприятие места, оперативная важная информация, различные натурные воздействия. Сенсорная подготовка проявляется при идентификации различных предметов при осуществлении внешнего наблюдения: подписи, голоса и т.д. С помощью этой подготовки сотрудник снимает внешние признаки навязываемого объекта.

Двигательная подготовка-в ее составе преобладают натурно-практические, двигательные активные элементы. Активное воздействие на преступника очевидно при его преследовании и задержании, при доставке ОВД. В основном эта подготовка формируется в результате боя и физической подготовки.

Мыслительная подготовка-система, включающая в себя элемент мыслительной деятельности. Мыслительная подготовка включает в себя практическую деятельность, от простого составления документа до создания сложной оперативной комбинации.

Комплексная подготовка это ситуация, когда никакая активность не преобладает. Такая подготовка распространена среди сотрудников ОВД. Это добавляет к себе опыт общения, конспирования, личной безопасности, специальных и технических средств и т.д.

Ловкость сотрудника ОВД строится на имеющихся у него знаниях, подготовке,

нестандартной практике. Нестандартная подготовка преобладает среди сотрудников ОВД, если в стандартном деле используется практика в типовых ситуациях. Отсюда следует, что в практике сотрудников ОВД очень важно применение всего этого.

Специальное образование, подготовка, ловкость сотрудников ОВД, практическое законодательство играют очень важную роль в системе образования и тесно связаны между собой.

Подводя итоги первого вопроса, мы остановились на содержании кадровой функции в управлении ОВД Республики Казахстан, в том числе на организации, требованиях к кадровой работе.

## **2. Характеристика профессионального мастерства.**

Чтобы обеспечить устойчивость к экспериментальным изменениям, сотрудники ОВД должны постоянно поддерживать и развивать социально-психологическую культуру процесса создания, начиная с экспериментальных органов. Опыт практической подготовки опыт специальных лекций поможет повысить социально-психологическую культуру. У учащихся повышается склонность к человеку, факторы

познания человека, начинают применять социально-психологические методы к работе, пытаются глубоко навязать человека, умение правильно организовать общение и общение с другими людьми, терпение и направленность на достижение психологической педагогической эффективности, усиливают свой анализ себя, самокритику себя и т.д. В настоящее время результатом психологической подготовки является менее важно, чем формирование практической подготовки у поисковиков.

Кадровая служба в пределах своей компетенции:

1) анализирует и планирует потребность правоохранительного органа в кадрах;

2) координирует деятельность структурных подразделений правоохранительного органа по исполнению законодательства Республики Казахстан О правоохранительной деятельности;

3) обеспечивает соблюдение процедур проведения аттестации и конкурсного отбора, продвижения по службе, привлечения сотрудников к дисциплинарной ответственности, увольнения сотрудников со службы;

4) организует предварительное изучение и отбор кандидатов на правоохранительную службу, отбор кадров, оформляет документы, связанные с прохождением сотрудниками

правоохранительной службы;

5) обеспечивает соблюдение ограничений, связанных с пребыванием на правоохранительной службе;

6) организует стажировку, наставничество, обучение, переподготовку и повышение квалификации работников и кандидатов на службу в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан;

7) осуществляет учет персональных данных работников, сведений о результатах аттестации и прохождения обучения;

8) оценивает результаты кадрового обеспечения и качества работы субъектов кадровой политики в соответствии с методикой, утверждаемой руководителем правоохранительного органа;

9) организует проведение организационно-штатных мероприятий;

10) осуществляет иные полномочия, установленные законодательством Республики Казахстан.

Общие требования к поступающим на службу в ОВД:

- мыслительная стабильность, сознательность, принципиальность, патриотизм, интернациональность;

- юридическая дифференциация события и строгая и неукоснительная реализация норм

закон государства, пропаганда закона и строгое соблюдение тайны государства и деятельности;

- высокая требовательность к себе, понимание будущей работы, объективное и критическое отношение к своим действиям;

- организаторские возможности, стремление к новому, высокая работоспособность, умение делать реальные дела в экстремальных условиях.

В дополнение к общим требованиям абитуриент должен соответствовать качеству, требуемому в будущем.

Например, для работы в уголовном розыске истцу необходимо уметь осуществлять действия в экстремальных условиях, обрести покой при Высшей эмоциональной нагрузке.

В отдел по борьбе с экономической преступностью истцу необходимо обладать знаниями определенного экономического и технического характера, включая законодательные знания.

Следственному отделу необходимо поддерживать психологический контакт при общении истца с различными категориями граждан.

Участковый инспектор-должен уметь выстраивать отношения с различными группами населения.

После выбора истца на службу в ОВД лицо истца начинает осматриваться. По решению руководителя, претендующего на право назначения на должность, изучение мер абитуриента по деловым и самостоятельным качествам для деятельности ОВД проводится органом, на который проектируется применение данного абитуриента. Исследование эффективности деятельности рядового или младшего управленческого состава истцом проводится не менее 3 месяцев, в том числе не менее 1,5 месяцев для конкретных поручений.

Обязательное обследование истца на должность среднего или высшего управленческого состава проводится не менее 5 месяцев, в том числе не менее 2 месяцев для конкретных поручений.

По каждому заданию абитуриент в обязательном порядке получает указание о направлении его выполнения. Задача не должна быть связана с самостоятельным производством процессуального действия. Строго запрещено давать поручения, связанные с вредностью для жизни и здоровья, а также те, которые могут быть предвестниками преступления, если при выполнении задания.

Руководитель органа или отраслевого подразделения должен вести беседу в индивидуальном порядке и разъяснить характер

планируемой работы. Ведется беседа с родителями, женой (мужем) истца, выясняются причины поступления на службу в ДВД.

На рядовые и младшие отделения принимаются лица, имеющие высшее и среднее образование, а также не имеющие высшего образования и обучающиеся в высших учебных заведениях.

Создание кадрового фонда ОВД-для включения лиц в нормативно-регламентированный фонд.

При создании фонда учитываются результаты аттестации. Абитуриент должен соответствовать следующим требованиям: глубокое понимание предъявляемых требований, высокий моральный дух, авторитет, способность принимать решения в кратчайшие сроки, чувство нового и внедрение его в практику, высокая культура, честность.

Кадровый охват каждой организации осуществляется путем сбора специалиста, то есть лиц, которые «имеют специализированную основу, в которой нуждается организация». Вся работа с кадрами по признаку специальности осуществляется по подбору, расстановке, обучению и обучению кадров. Из функции охвата требуемой специальности выходят прогнозирование и создание кадров, обучение,

переподготовка, повышение квалификации, перемещение кадров.

Система органов внутренних дел сложна и требует широты специалистов для выполнения различных работ, для выполнения работ и обеспечения себя.

В заключение можно увидеть, что опыт практической подготовки специальных лекций помогает повысить социально-психологическую культуру. Чтобы обеспечить устойчивость к экспериментальным изменениям, сотрудники ОВД должны постоянно поддерживать и развивать социально-психологическую культуру процесса создания, начиная с экспериментальных органов.

### **3. Психологическая характеристика профессионального мастерства**

В пределах развития правового государства к государственным служащим и сотрудникам внутренних дел предъявляются высокие требования. Главное преимущество сотрудников ОВД-деловая, честная. Новизна и сложность государственной правоохранительной деятельности, рост политической активности населения усложнили задачу выбора и размещения сотрудников ОВД. Чтобы соответствовать новым требованиям, предъявляемым к сотрудникам ОВД, они

должны постоянно совершенствовать свой профессиональный уровень, стиль и метод работы, политическую и правовую культуру.

Должность сотрудника ОВД-это должность, требующая социальных личных предпочтений, профессиональной подготовки, мастерства для выполнения поставленных перед собой требований персонала.

За последние годы количество преступлений значительно увеличилось. Но несмотря на это, сотрудники ОВД следят за ситуацией. Все это благодаря самоотверженному и смелому персоналу, который сделал работу «день и ночь» рутинной.

Но степень подготовки не соответствует времени, предпринимательство сотрудников ОВД далеко не оптимально. Специалистов по работе мало, некоторые не интересуются работой, они инерционны и пассивны. Причина такой ситуации несколько. Один из них допустил серьезные ошибки во время кадровой работы. Среди сотрудников ОВД многие хорошие сотрудники потеряли свои места из-за предлога очищения от тех, кто опозорил их. Как говорится, вместе с водой вытащили ребенка. Чтобы восстановить профессию, нужны годы. Важнейшей задачей кадрового управления ОВД является подготовка персонала нового типа на сегодняшний день.

Каждый руководитель, каждый офицер и рядовые сотрудники ОВД должны донести до своего сознания, что за них никто не борется с преступностью, никто не застрахован от преступлений и правонарушений. Это наша служебная обязанность. Ответственность за социальный порядок, раскрытие и расследование преступлений несут специалисты: следователи, оперативники, участковые инспекторы, сотрудники ПС, а также все, кто принес присягу на верность РК. Необходимо соблюдать это, действовать в рамках законодательства, используя имеющиеся силы и средства. Законы меняются, вид и методы совершенствуются, но в профилактике преступлений и правонарушений активизм должен оставаться главным.

Трудно переоценить роль и значение сотрудников в повышении профессионализма. Если работник не может учитывать психологию человека, не может дифференцировать и регулировать человеческое дело, а также нарушение, если на него ложится тяжкая ответственность, он сталкивается с необходимостью применения силы, а он против закона: физического насилия, угрозы, дани и других незаконных мер. Поэтому при получении сотрудников ОВД необходимо тщательно изучить личность кандидата.

По словам МВД Республики Казахстан, при

оптимизации управленческой системы и штатной численности, экономном и рациональном использовании имеющихся средств мы можем производить доплаты нашим сотрудникам других категорий .

В системе ОВД Республики Казахстан работает большое количество специалистов-юристов, экономистов, учителей, медиков, инженеров и т.д., По подсчетам профессора Колодкина Л.М. в органах внутренних дел работает более 3 тыс. специалистов.

На основе этого построены следующие критерии: функционально - содержание выполняемых работником задач; фактор времени-экономное и своевременное выполнение; правовой аспект-нормативная служебная обязанность, выполняемая штатной численностью органа или подразделением внутренней работы; профессионально-выполнение служебных обязанностей на основе основной специальности; стимулирование-мотивируется рабочая деятельность, т. е. для них работник должен каждый раз получать денежное приложение может.

Таким образом, если сотрудник не может учитывать психологию человека, не может дифференцировать и регулировать человеческое дело, а также нарушение закона, если ответственность на него ложится тяжелым

бременем, он сталкивается с необходимостью применения силы, в то время как он против закона: физическое насилие, угрозы, сборы и другие незаконные меры. Так, при получении сотрудников ОВД необходимо тщательно изучить личность кандидата.

#### **4. Понятие служебной дисциплины ОВД Республики Казахстан.**

В службе органов внутренних дел необходимо внести дополнительные разъяснения в кадровое понятие-наличие специальной должности. В результате в кадре органа внутренних дел будет специальная должность. Управленческая и простая структура, курсанты и слушатели в специальных учебных заведениях УВД РК.

Поэтому кадровый состав в органах внутренних дел зависит от специальных лиц, занимающихся аттестацией штата органа внутренних дел.

Он также имеет большое значение в классификации кадров, что важно при работе с собственным составом.

Кадры органов внутренних дел можно разделить по специальному образованию: с высшим, средним, средним специальным образованием. Эти разделы можно разделить на подготовительные, например, юристы, выпускники гражданских учебных заведений (юридический

факультет университета, юридические институты), окончившие специальные высшие и средние учебные заведения УВД РК.

Следующий признак разделения-рабочее место сотрудника. В зависимости от расположения кадров в штате органа внутренних дел Служба подразделяется на: рядовой, младший, строевое подразделение управления, инспекторы и отделы управления

В зависимости от сферы работы выделяются кадры: работники розыска преступлений, следственного отдела, работники исправительно-трудовых мест и др.

В зависимости от участия и ответственности за принятие решений орган внутренних дел подразделяется на: руководители, специалисты и технические исполнители.

Руководители делятся в зависимости от специальной должности: младшие, средние, старшие и старшие.

Слово «работа с кадром» включает в себя организацию мероприятий и технические методы, все, что связано с выполнением системы кадровой функции в органах внутренних дел.

Тесно связаны с «понятием» работа с кадром «и» система работы с кадром, включаются в нее в качестве основного элемента.

«Система кадровой работы» задает себе все вопросы кадра. В зарубежной прессе широко

используются понятия» система персонала, организация карьеры, а они являются синонимами понятия» система кадровой работы".

Из каких элементов состоит система работы с кадрами?

Структура органа и отдела, в зависимости от вида выполняемой ими функции, определяется общей численностью работников, их должностной отдел, т. е. штатное проживание. Поэтому общее количество работ, их профессиональная подготовка и руководящий состав являются ключевыми элементами системы работы с кадрами. На данном этапе определяется численность работников, степень их подготовки и статья деятельности.

Для того, чтобы орган работал в должной степени, необходимо задать вопрос, кто ему нужен, какие знания, опыт должен быть у них: в какой степени необходимо иметь собственное качество, чтобы соответствовать служебной работе.

Второй элемент системы кадровой работы-выбор, расстановка, подготовка основного персонала к службе. Этот элемент наиболее важен в системе кадровой работы.

Поиск кадра заключается в поиске конкретного человека, который по своему усмотрению принадлежит к известной мне должности. А также поиск кадров-создание коллектива сотрудников. Вопрос поиска сотрудника с коллективной точки зрения

собранные сотрудники могут не претендовать на нужную должность, но при правильном расположении могут работать качественно.

Одним из важнейших элементов системы кадровой работы является вовлечение деятельности в активную творческую работу (моральное и материальное стимулирование), научно обоснованная дифференциация работника, укрепление его: деловой, нравственно-качественной, трудовой дисциплины и утверждение законности деятельности. Составной частью системы кадровой работы является подготовка специалиста личного состава. Он состоит из подготовки кадров. В общих чертах это описание элемента системы кадровой работы. Каждый из них, в свою очередь, состоит из ряда элементов.

Исходя из понятия «кадровая работа», можно определить такую стабильную управленческую функцию, как обеспечение кадровой службы управления, с выполнением которой поставлены задачи, в соответствии с нормами деятельности органов и отбором подразделений внутренних дел: расстановка, обучение и воспитание кадров, отвечающих определенным требованиям.

Наука управления, в отличие от административного права, должна исходить из широкого понимания «кадра». Это понимание дает следующие характеристики:

- постоянное или временное выполнение трудовой функции определенным лицом;
- выполнение трудовой функции формально в рамках социальной системы;
- выполнение трудовой функции служебной должности как профессиональной или профессиональной основы вне зависимости от положения;
- возвратное выполнение трудовой деятельности.

Исходя из сказанного, управленческий процесс и система органов внутренних дел в области системы кадровой службы, охраняемого общественного порядка и борьбы с преступностью могут определяться как деятельность, отвечающая требованиям, установленным в пределах выполнения задач социальной системы и осуществления трудовой деятельности ОВД Республики Казахстан и его структурных подразделений.

Наряду с понятиями кадровая и кадровая служба практика управления и управленческая наука широкое применение понятий кадровая политика, работа с кадрами, кадровая работа. Несмотря на их сходство, каждая из них является содержательной загрузкой, определяющей аспекты кадровой деятельности.

Кадровая политика-это реализация обществом стратегии создания, реорганизации,

использования, отбора кадров, закрепленная в законодательстве и государстве. Следует отметить, что каждая система управления должна быть на высшем уровне необходимой кадровой политики и определять и систематизировать политику государственного кадра, который инициирует эту кадровую политику. Цель кадровой политики-выполнение долгосрочной задачи. А именно:

- штатная численность на ближайшие годы, это их состав и структура;

- процесс подготовки и обучения по системе высшего и среднего образования МВД Республики Казахстан;

- совершенствование структуры и системы ОВД в пределах обеспечения решения поставленных задач;

- развитие нормативно-правовой базы кадровой работы;

- исследование кадровой работы ОВД по вопросам научно-исследовательской деятельности;

- взаимодействие с органами власти, кадровая политика местного самоуправления количественное определение по кадровым показателям, по кадровым вопросам без долгосрочного плана.

Понятие «работа с кадрами» определяет весь комплекс мероприятий и процедур, что

связано с осуществлением кадровой службой. Работа с кадрами-инструмент реализации кадровой политики. Ею занимаются борцы, в пределах ответственности за подчиненных.

«Кадровая работа» аналогична понятию «кадровая работа», но сужается.если кадровая работа ведется руководителем любого отдела и некоторыми работниками ОВД кадровая работа- сбор и назначение кадров, специальный кадровый аппарат, функции руководителя. Кадровая работа осуществляется посредством кадровой политики, как и работа с кадрами.

Связанные понятия являются взаимосвязанными элементами в кадровой функции. Среди них раскрывается понятие «работа с кадром» содержания системы кадрового управления. Работа с кадром-важная и значимая часть каждой системы.

Насколько правление развито и законно, настолько система и ее подстрочная часть эфיקтивны.

Кадровая система управления относится к обеспечительной. С его помощью выполняют основные требования системы.

Таким образом, обеспечивающая функция реализуется функциональными системными разделами. К таким системным отделам относятся кадровый аппарат с ОВД: управление ДП и отдел кадров; отделы и группы по работе с

кадрами, отделы обучения МВД Республики Казахстан.

## **5. Виды поощрения сотрудников полиции. Порядок применения поощрений к работникам**

1. За образцовое исполнение обязанностей и достижение высоких результатов в служебной деятельности работникам и курсантам организаций образования правоохранительных органов предусматриваются следующие виды поощрения:

- 1) объявление благодарности;
- 2) единовременное денежное вознаграждение;
- 3) награждение ценным подарком;
- 4) награждение грамотой;
- 5) награждение Почетной грамотой;
- 6) награждение ведомственной наградой и нагрудным знаком отличника правоохранительного органа;
- 7) присвоение специальных званий или классных чинов досрочно или на одну ступень выше специального звания или классного чина, предусмотренного по занимаемой штатной должности, а также внеочередных специальных званий или классных чинов;
- 8) занесение на Доску почета;
- 9) присвоение почетного звания;

10) представление правоохранительными органами направления на внеочередное увольнение с места нахождения организации образования;

11) досрочное снятие ранее наложенного дисциплинарного взыскания;

12) иные виды поощрения, предусмотренные законодательством Республики Казахстан.

Руководителю организации образования правоохранительных органов работникам, обучающимся в магистратуре и докторантуре по очной форме обучения, в части первой настоящего пункта 1), 3), 4), 5), 8) и подпунктами 11).

2. Работник, имеющий дисциплинарное взыскание, поощряется отменой ранее наложенного взыскания. Право на снятие дисциплинарного взыскания принадлежит руководителю правоохранительного органа или уполномоченному руководителю. Дисциплинарные взыскания за совершение сотрудником существенных проступков могут быть сняты через три месяца со дня их применения.

Дисциплинарные взыскания за совершение грубых дисциплинарных проступков не подлежат досрочному снятию в порядке поощрения.

Срок досрочного снятия дисциплинарного взыскания за незначительные дисциплинарные проступки не устанавливается.

По согласованию с руководителем правоохранительного органа при поощрении работников за особые заслуги, сопряженные с риском жизни и здоровья работника, спасением жизни, а также за раскрытие и расследование особо тяжких преступлений, вызвавших общественный резонанс, не учитывается срок досрочного снятия дисциплинарного взыскания.

3. Одновременно в виде поощрения может быть отменено только одно дисциплинарное взыскание, при этом другие виды поощрения вместе с этим видом поощрения не применяются.

4. Представление сотрудника о поощрении иницируется непосредственным руководителем и вносится в кадровую службу для рассмотрения в комиссии.

5. Комиссия создается руководителем правоохранительного органа или уполномоченным руководителем на постоянной основе для обеспечения объективного подхода при поощрении работников.

В состав комиссии должны входить не менее пяти членов.

6. Решение принимается комиссией коллегиально открытым голосованием. Решение считается принятым, если за него проголосовало большинство от общего числа голосов членов комиссии. Решения комиссии оформляются протоколом. В случае равенства голосов решение, за которое проголосовал председатель комиссии, считается принятым.

7. Комиссия принимает одно из следующих решений:

1) удовлетворение представления о поощрении;

2) отказ в представлении о поощрении.

8. Поощрение работника по решению руководителя правоохранительного органа либо уполномоченного руководителя может быть произведено без рассмотрения на комиссии на основании представления непосредственного руководителя.

9. Поощрение оформляется приказами руководителя правоохранительного органа или уполномоченного руководителя.

## **6. Порядок наказания сотрудников полиции**

1. Дисциплинарные взыскания в правоохранительных органах являются мерой дисциплинарной ответственности.

2. Работникам за неисполнение или ненадлежащее исполнение служебных обязанностей:

- 1) Примечание;
- 2) выговор;
- 3) строгий выговор;
- 4) предупреждение о неполном соответствии деятельности;
- 5) освобождение от занимаемой должности;
- 6) понижение специального звания или классного чина на одну ступень;
- 7) исключение из правоохранительных органов;
- 8) исключение из правоохранительного органа с лишением почетных званий, нагрудных знаков, присвоенных или награжденных руководителями правоохранительных органов или уполномоченными руководителями;
- 9) исключение из правоохранительного органа с лишением специального звания или классного чина. Дисциплинарное взыскание, предусмотренное подпунктом 9) настоящего пункта, применяется при увольнении работника по отрицательным мотивам, предусмотренным подпунктами 13) и 14) пункта 1 статьи 80 настоящего Закона.

3. В организациях образования правоохранительных органов к

дисциплинарным взысканиям,  
предусмотренным настоящей статьей,  
относятся::

1) внеочередное назначение наряд (кроме назначения на наряд по обеспечению защиты подразделения);

2) лишение правоохранительного органа очередного освобождения от места нахождения организации образования;

3) исключение правоохранительного органа из организации образования.

4.Руководитель организации образования правоохранительных органов может применять следующие виды дисциплинарных взысканий к работникам, обучающимся в магистратуре и докторантуре по очной форме:

1) Примечание;

2) выговор;

3) строгий выговор;

4) исключение правоохранительного органа из организации образования.

5.Основанием для увольнения сотрудника по отрицательным мотивам, предусмотренным подпунктами 12) и 13) пункта 1 статьи 80 настоящего Закона, является наложение дисциплинарного взыскания в виде исключения из организации образования правоохранительного органа за грубое нарушение сотрудником служебной

дисциплины или совершение проступков, дискредитирующих правоохранительный орган.

6. Дисциплинарные проступки подразделяются на следующие виды:

незначительным проступком является проступок, на который наложено дисциплинарное взыскание, предусмотренное подпунктами 1), 2) или 3) пункта 2, подпунктами 1), 2) или 3) пункта 4 настоящей статьи;

существенным проступком является проступок, на который наложено дисциплинарное взыскание, предусмотренное подпунктами 4) или 6) пункта 2 настоящей статьи;

грубым проступком является проступок, на который наложено дисциплинарное взыскание, предусмотренное подпунктами 5), 7), 8) или 9) пункта 2 настоящей статьи.

Основания и условия наложения дисциплинарного взыскания

1. Основанием для наложения дисциплинарного взыскания является совершение работником дисциплинарного проступка.

2. При наложении дисциплинарного взыскания и определении его вида учитываются следующие критерии:

1) Содержание и характер совершенного проступка;

2) тяжесть и обстоятельства совершенного проступка;

3) данные, характеризующие личность работника и его отношение к деятельности;

4) мотивация и степень вины работника (умышленная, неосторожная);

5) обстоятельства, смягчающие дисциплинарную ответственность работника;

6) обстоятельства, отягчающие дисциплинарную ответственность работника.

2-1. обстоятельствами, смягчающими дисциплинарную ответственность, признаются:

1) раскаяние работника, совершившего проступок;

2) добровольное уведомление сотрудником руководителя о совершении проступка;

3) наличие согласия с фактом совершения проступка и совершения проступка впервые;

4) совершение проступка при наличии серьезных личных или семейных обстоятельств;

5) совершение проступка вследствие принуждения;

6) отсутствие негативного воздействия и не нанесение ущерба имиджу правоохранительного органа вследствие совершения дисциплинарного проступка.

Руководитель правоохранительного органа или уполномоченный руководитель, налагающий на работника взыскание, либо дисциплинарная комиссия могут признать смягчающими иные обстоятельства при проведении служебного расследования.

2-2. обстоятельствами, отягчающими дисциплинарную ответственность, признаются:

1) повторное совершение того же проступка, если за первый проступок к работнику наложено наказание и оно не получено в установленном порядке;

2) привлечение подчиненного к совершению проступка;

3) совершение проступка в период введения чрезвычайного положения или иных ограничительных мер;

4) совершение проступка в состоянии алкогольного и (или) наркотического и (или) психотропного и (или) токсикоманического опьянения;

5) наличие негативного воздействия и нанесение ущерба имиджу правоохранительного органа вследствие совершения дисциплинарного проступка;

6) совершение проступка путем воздействия на должностное лицо или его близких родственников в связи с выполнением возложенных на него обязанностей.

3.при совершении работником дисциплинарного проступка от него требуется письменное объяснение. Если в письменном объяснении сотрудник согласен с фактом совершения им дисциплинарного проступка, то руководитель правоохранительного органа или уполномоченный руководитель вправе наложить взыскание без проведения служебного расследования.

Если сотрудник в своем письменном объяснении не согласен с фактом совершения им дисциплинарного проступка, то приказом руководителя правоохранительного органа или уполномоченного руководителя должно быть проведено служебное расследование.

4.взыскание в виде предупреждения о неполном служебном соответствии, освобождения от занимаемой должности, отчисления и освобождения от организации образования правоохранительных органов налагается по результатам проведенного служебного расследования и соответствующим рекомендациям дисциплинарной комиссии.

Предупреждение о неполном служебном соответствии, наказание в виде освобождения от занимаемой должности без проведения служебного расследования и соответствующих рекомендаций дисциплинарной комиссии, решение оперативного совета при первом

руководителе коллегии или правоохранительного органа и наличие письменного объяснения работника о согласии с фактом совершенного им дисциплинарного проступка, а также полное и объективное изложение обстоятельств его совершения может применяться на основе материалов, подтверждающих обнаружение.

5.при совместном совершении дисциплинарного проступка несколькими сотрудниками взыскание налагается на каждого виновного индивидуально.

6.за каждый случай нарушения служебной дисциплины может быть наложено только одно дисциплинарное взыскание.

7.наложение взыскания не освобождает работника, совершившего дисциплинарный проступок, от исполнения обязанности, на которую наложено дисциплинарное взыскание за неисполнение или ненадлежащее исполнение.

8.приказ о наложении дисциплинарного взыскания оглашается в течение трех рабочих дней со дня его вынесения работнику, привлеченному к дисциплинарному взысканию, под роспись.

9.отказ от ознакомления с приказом о наложении дисциплинарного взыскания оформляется актом, составляемым кадровой

службой правоохранительного органа, и регистрируется в специальном журнале.

В случае невозможности лично ознакомить сотрудника с приказом о наложении дисциплинарного взыскания кадровая служба правоохранительного органа обязана направить копию приказа о наложении дисциплинарного взыскания работнику письмом с уведомлением.

10. дисциплинарное взыскание налагается не позднее одного месяца со дня объявления дисциплинарного проступка и шести месяцев со дня совершения дисциплинарного проступка.

Днем проявления дисциплинарного проступка считается день, когда стало известно о совершении дисциплинарного проступка, независимо от того, наделено ли служащим подчиненным правом наложения дисциплинарного взыскания или нет.

## **7. Психологические основы делового общения.**

Центральной системой психологического обеспечения работы с личным составом признается профессиональный отбор. Он состоит из набора специальных процедур, которые включают изучение и оценку способности людей овладеть профессией, достижение необходимого уровня мастерства и эффективное выполнение своих

профессиональных обязанностей в типичных и суровых условиях".

Важной особенностью данной процедуры в правоохранительных органах признается ее правовое регулирование. Наличие этого объясняется высокими требованиями к работникам государственного органа и ответственностью должностных лиц при его осуществлении. В нормативных актах отражены следующие аспекты профессионального отбора: социально-правовой (возраст, образование, гражданственность и т.д.); медицинский (пригодность к профессиональной деятельности по состоянию здоровья); психологический (наличие соответствующих личностных качеств), распределение кадров и управление их профессиональной адаптацией. Итоговое определение о приеме на службу в правоохранительные органы и распределении кадров производится непосредственно в территориальных подразделениях. Практический психолог на этом этапе выступает в роли эксперта и консультанта. Он сравнивает, с одной стороны, психологические данные о личности, полученные в ходе непосредственного исследования кандидата и поступившие из центра психодиагностики, с другой-требования к конкретной должности.

Отсутствие или малое развитие у кандидата определенных качеств не считается обратным показателем к деятельности, так как эти качества могут формироваться в ходе профессиональной деятельности.

Заключение психолога носит рекомендательный характер, но опытные руководители часто опираются на его мнение, так как на практике аргументируется предположение психолога.

При решении вопроса о трудоустройстве необходимо учитывать, что современный кадровый менеджмент предполагает адаптацию личности к требованиям, предъявляемым к должности, и адаптацию должности (функциональных обязанностей, компетенций, обязанностей) к конкретной личности, распределение функций.

При приеме кандидата на службу в правоохранительные органы часто принимается во внимание поддержка опытного сотрудника. Утверждает личную ответственность лица, представляющего работника на службу, а также требует обязательного наличия у него наставника.

На этапе приема на работу кандидата психолог готовит будущего специалиста к деятельности, отличной от той, о которой он мечтает.

В правоохранительных органах сформирован институт наставничества, который рассматривается как важнейшая форма профессионального становления молодых специалистов. Поэтому одной из задач практического психолога является оказание консультационной помощи руководителям подразделений с целью отбора наставников, а также последующая консультативная помощь наставникам и повышение их психологической компетентности.

Психологическая служба в правоохранительных органах переживает период становления, и опытные сотрудники еще не осознают ее потребности и возможности. В этом плане психологи вкладывают свои силы в молодых специалистов. Во многих подразделениях психологи начинают свою работу с нанятых сотрудников с личного собеседования по результатам психологического исследования, одновременно устанавливая их самооценку.

В процессе адаптации молодых сотрудников-специалистов наблюдается конформность. Повышение конформности приводит к тому, что новички попадают под негативное влияние. Нонконформизм, стремление к самостоятельности приводит к искажению традиций, общественного мнения,

провоцирует конфликты с опытными сотрудниками. Во многих отделениях, которые постоянно пополняются молодыми специалистами, необходимо проводить с ними социально-психологические тренинги. Прежде всего тренинги, формирующие уверенность в себе. Опыт показывает, что тренинги позволяют снять эмоциональную напряженность, объединить молодых специалистов, определить пути преодоления социально-психологической тяжести, с которой они сталкиваются в своей деятельности, в ходе собеседования.

В обязанности психолога входит анализ факторов, способствующих процессу профессиональной адаптации, и выработка мер по их эффективности. Для эффективной адаптации молодых специалистов необходимо, чтобы они работали в своих коллективах. Отношение работников к молодому специалисту рассматривается в социальной психологии как уровень этого коллектива. Умение наблюдать за достижениями молодого специалиста, умение их мотивировать формирует уверенность молодых специалистов в себе. Проблема адаптации актуальна как для профессиональных подразделений правоохранительных органов, так и для учебных заведений. Всем известно, что первый год обучения становится тяжелым для слушателей. новые условия жизни: проживание,

физкультурные занятия, строевые и физкультурные занятия, ношение форменной одежды, дистанция от родителей, казарменные условия, питание, новые друзья, коллеги, напряженность в учебе оказывают сильное психологическое воздействие на слушателей первого курса. По этой причине количество слушателей, которые бросают учебу в первый год обучения, всегда велико.

Адаптация молодых специалистов и слушателей учебных заведений в основном завершается в первый год обучения. Мы можем видеть это в их овладении профессиональными методами, методами работы и ценностями. Молодой специалист совмещает себя с правоохранительными органами, в которых возникает чувство «мы», связывая свою судьбу с несением службы. Последующее профессиональное развитие личности является динамичным, а задача психолога и руководителя отделения в практике-придать ей целеустремленный характер.

В заключение в данном вопросе мы остановились на психологических основах делового общения. То есть в процессе работы мы остановились на том, насколько важны и эффективны отношения.

## **8.Управление коллективом ОВД.**

Управление коллективом-это, прежде всего, создание условий, в которых можно быть уверенным в желаемом результате. Для этого необходимо организовать, мотивировать и контролировать деятельность. Одна из важнейших задач руководителя-сближение формальных и неформальных структур, позитивная направленность неформальных групп и борьба с негативными проявлениями в коллективе. Для эффективной работы в коллективе руководитель должен, прежде всего, иметь четкое представление о реальном положении дел в коллективе. Он должен знать степень авторитета неформальных групп, их лидеров, направление их деятельности, иметь представление об их нравственном облике.

Неформальная группа-это сообщество людей, которые постоянно взаимодействуют для достижения определенных целей. Неформальная группа характеризуется определенным социально-психологическим сообществом: сотрудничество, взаимное доверие, помощь, защита и т. д.

Группы, созданные по желанию руководителя для осуществления рабочего процесса, являются подразделениями коллектива и называются формальными группами. Что касается коллектива, задача

формальных групп-выполнять конкретные задачи и достигать определенных целей.

В зависимости от конкретной ситуации руководитель должен принять соответствующие меры. Но в любом случае он должен быть рассчитан на наличие неформальных групп и уметь использовать направление своих действий в интересах дела.

Неформальная структура может быть нейтральной к формальной. Это происходит, когда интересы членов неформальной группы выходят за рамки сферы коллектива. Неформальное общение членов коллектива неизбежно, так как их деятельность и интересы не полностью вписываются в рамки официально закрепленных структур, должностей, функций и процедур. Кроме того, необходимы и неформальные отношения, так как формальная структура без них значительно снижает ее работоспособность.

Взаимодействие формальных и неформальных групп в коллективе является естественным и распространенным явлением. Это есть в каждом коллективе. Как и многие факторы, действующие в сфере управления, она бывает как отрицательной, так и положительной. Идеальная ситуация в коллективе-это когда формальные и неформальные группы максимально совпадают. Такое совпадение

формальных и неформальных структур создает сплоченность в коллективе и дает значительный производственный эффект. В случае несоответствия структур, когда лидер не пользуется авторитетом в коллективе, а групповые нормы и правила отличаются от коллективных норм, может возникнуть борьба между формальными и неформальными структурами, препятствующими эффективной деятельности в коллективе. Неформальные отношения в некоторых случаях могут регулироваться через систему формального общения. Это возможно при соблюдении следующих важных правил:

Создавая организационную структуру и выбирая руководителей первичных групп, на эти должности следует назначать людей, пользующихся авторитетом в коллективе.

При распределении заданий и работ необходимо учитывать сложившуюся неформальную структуру коллектива. При работе с отрицательно ориентированными неформальными группами необходимо проявлять индивидуальный подход, находить в каждом конкретном случае конкретные причины негативного поведения людей.

В таких случаях меры воздействия также должны быть разными:

- Достаточно обратить внимание на одного,

произвести впечатление похвалой.

- Перевод другого на более подходящую работу.

- Отправить третьего в другой коллектив (если он не совместим с группой).

- С четвертым нужна длительная воспитательная работа.

- Пятому надо «отработать» на собрании коллектива.

- Вообще уволить шестого. Но эта мера должна применяться в чрезвычайной ситуации с соблюдением всех правовых норм.

ОВД накопил положительный опыт работы с кадрами. Их группировка позволяет составить правила выбора и расстановку кадров для будущей деятельности. К ним относятся:

1. соответствие характера абитуриента будущей должности;

2. качества сотрудника и его ближайших помощников совместимы друг с другом;

3. умная совместимость опытных и молодых кадров;

Основной причиной несоответствия абитуриента будущей работе по характеру является то, что его предыдущий опыт работы не гарантирует успешности в будущей работе.

При выборе руководителя для отраслевой деятельности необходимо прежде всего обратить внимание на наличие знаний и опыта по будущей

работе. Это требование я иногда не обращаю на него внимания.

По словам специалистов, при обращении к руководителю отдела он должен соответствовать следующим требованиям:

1. высшее юридическое образование, особенно по направлению МВД;

2. опыт работы в ОВД не менее 10 лет, в том числе 4-5 лет в оперативно-розыскной работе;

3. оперативный отдел должен иметь опыт руководителя, а возглавляемый им отдел должен постоянно показывать высокие показатели по страхованию и раскрытию преступлений;

4. умение организовывать и проводить оперативные мероприятия с большим количеством сотрудников;

5. склонность к аналитической работе;

6. создание хороших деловых отношений с руководителями служб, руководителями горрайорганов, подчиненными;

7. бережно обучать подчиненных и проявлять к ним заботу;

8.обеспечение эф-фективной работы личного состава, установление правильного микроклимата в группе, недопущение нарушений служебного поведения и др.

9.на собственном примере необходимо показать подчиненным верность работе,

дисциплинированность и юридическую требовательность.

Подводя итог, можно сказать, что эффективное решение кадровой проблемы зависит от опыта руководителей органов и служб, но не все из них обладают этим. В это время очень важна совместимость опытных и молодых кадров.

## **9. Роль руководителя в системе управления подразделениями ОВД.**

Роль руководителя в системе управления органами внутренних дел, включая жизнь подчиненных, особенно в системе органов внутренних дел, зависит от руководителя. Поэтому особое внимание следует уделить личности руководителя в органах внутренних дел. В теории управления достаточно глубоко изучены и изучены такие явления, как власть, влияние, стиль управления, лидерство. Существует множество теорий, в которых авторы пытаются определить, как должен вести себя лидер, какие инструменты воздействия и стили поведения наиболее эффективны для достижения целей организации. Было проведено более десяти тысяч исследований, которые выявили и обобщили основные подходы к изучению лидерства. Три из них самые известные:

1) подход с точки зрения личных (лидерских) качеств Р. Стогдилла, Р. Манна, В. Бенниса;

2) поведенческий подход К. Левина, Р. Лайкерта, Р. Блейка, Д. мутона (лидерское поведение);

3) ситуационный подход Ф. Фидлера, П. Херси и К. Бланшара, Р. Хауса и т. Митчелла (ситуационное лидерство).

Лучшие из руководителей обладают определенным набором качеств, общих для всех. Таким образом, если бы эти качества были идентифицированы, люди могли бы научиться воспитывать их в себе и, таким образом, стать эффективными руководителями. Например, к ним относятся уровень интеллекта и знаний, впечатляющая внешность, честность, инициативность, высокий уровень уверенности в себе.

В связи с этим особые навыки (качества) руководителя ОВД (подразделения, службы) распределяются следующим образом:

Организационные навыки. Связанные с осуществлением процесса управления (сбор и анализ управленческой информации, принятие управленческих решений, организация выполнения принятых решений). Важное место среди них занимают навыки организации и ведения служебного совещания, осуществления приема посетителей, телефонных переговоров и служебной переписки. Организация видов коллективной работы-это правильное распределение обязанностей

между сотрудниками, планирование совместной работы, организация взаимодействия между подразделениями органов внутренних дел, умение работать с людьми. Наконец, сам лидер должен быть образцом организованности и предприимчивости, собранности, культуры труда.

**Командные навыки.** Опишите его как командующего строем, тактика и стратега. К ним относятся: умение тактически грамотно и эффективно использовать вверенные силы и средства для выполнения задач, поставленных перед органом внутренних дел; владение навыками управления людьми.

**Педагогические навыки.** Это педагогическое воздействие, навыки воспитательной работы. Успешная их реализация невозможна без наличия высоких нравственных качеств руководителя, авторитета; они предполагают наличие у руководителя: педагогического такта; коммуникабельности; умения опираться на воспитательную силу коллектива, находить индивидуальный подход к конкретной личности; навыков устной речи, убеждения.

Несмотря на большое количество проведенных исследований, авторы не пришли к единому выводу о совокупности качеств, отличающих руководителя. Стогдилл провел всесторонний обзор исследований в этой области и обнаружил, что руководители отличаются интеллектом, стремлением к знаниям,

уверенностью, ответственностью, активностью и рядом других качеств, но эффективные руководители в разных ситуациях обнаружили разные черты личности. Следовательно, человек не может быть руководителем только потому, что обладает определенным набором личностных качеств.

Поведенческий подход. Поведенческий подход послужил основой для классификации стилей лидерства. Стиль руководства-это типичное поведение руководителя, чтобы влиять на подчиненных и мотивировать их на достижение целей организации. Поэтому неправильно говорить» тип руководителя", потому что один и тот же руководитель может вести себя по-разному в разных ситуациях и проявлять разные стили руководства.

Поскольку руководитель ОВД, участвующий в процессе управления и работающий с личным составом, работает с личностью работника и его окружением, необходимо понимать проблемы профессионального становления, развития и поведения работника в конкретной ситуации (среде). Среди навыков руководителя можно выделить следующие:

- уметь определять информацию для оценки ситуации;
- способность замечать и интерпретировать вербальное и невербальное поведение;

- уметь применять знания по теории личности и методам диагностики;

- создание и развитие отношений, способствующих успешной профессиональной деятельности, влияющих на взаимоотношения и взаимоотношения между сотрудниками, на ситуацию в микросоциуме, способствующих стимулированию, стимулированию определенной деятельности;

- сострадание, сострадание, активизация усилий подчиненных по решению своих проблем, возможность завоевать их доверие;

- умение обсуждать самые острые темы позитивно, эмоционально, без давления и риска.

Руководитель ОВД, работая с личным составом, должен уметь на практике, четко знать, понимать и сочетать в себе следующие элементы управленческо-психологической службы:

- изучить личное дело работника, проанализировать причины его успеха и неудачи;

- проведение комплекса диагностических мероприятий и разработка на их основе программы и рекомендаций своей деятельности и деятельности всех работников и служб, контактирующих с данным работником;

- при необходимости снять стресс с работника и выявить причины, вызвавшие его появление, предотвратить возникновение и развитие депрессивного состояния, что неизбежно приводит к

элементам агрессии как в профессиональной деятельности, так и в межличностных отношениях;

- стимулирование профессионального роста работника и принятие мер к его быстрой адаптации в коллективе посредством курса специальных заданий с учетом индивидуальных способностей.

## **10. Стиль управления руководителя в подразделениях ОВД Республики Казахстан**

Поскольку каждая организация и каждый руководитель индивидуальны, стиль руководства не всегда попадает в определенную категорию, а скорее может быть связан с некоторыми позициями в данной шкале (например, между автократом и демократом).

Самодержавный (единоличный) лидер в управлении авторитарный («делай по-моему»). Он обладает достаточной силой, чтобы навязать исполнителям свою волю, и, при необходимости, без колебаний обращается к ней. Самодержец намеренно обращается к низшему уровню потребностей своих подчиненных. Обычно максимально централизованные полномочия, структурируют работу сотрудников и не дают им свободы принимать решения. Может оказывать психологическое давление, обычно угрожающее, для обеспечения выполнения работы. Сам факт руководства, командования доставляет ему удовольствие, он энергично, смело осуществляет

управленческое воздействие. Такой руководитель очень уверен в себе и своих силах; не может или не может согласиться с мнением подчиненных, для него характерна чисто формальная форма общения с подчиненными.

При недостатке организаторских способностей, профессиональных знаний, общей культуры и слабом контроле со стороны высших руководителей такой лидер склонен проявлять черты самообмана вплоть до унижения достоинства подчиненных. Это порождает серьезные конфликты, формирует у сотрудников недоверие к собственным силам, пассивность, формализм, а у людей недостаточно принципиальное - подхалимство и амнистия.

Демократический (коллегиальный) лидер избегает навязывания своей воли подчиненным («делайте, как согласны»). Ему нравятся механизмы воздействия, которые обращаются к потребностям более высокого уровня (принадлежность, более высокая цель, потребность в самовыражении). Организации, в которых доминирует демократический стиль, характеризуются высоким уровнем децентрализации полномочий, подчиненные активно участвуют в принятии решений и имеют широкую свободу в выполнении задач. Сотрудникам предоставляется самостоятельность в соответствии с их квалификацией и выполняемыми функциями.

Вместо того, чтобы осуществлять строгий контроль над подчиненными в процессе работы, такой руководитель обычно ожидает, что работа будет выполнена до конца для проведения оценки. Он прилагает много усилий для создания атмосферы открытости и доверия, и если подчиненным нужна помощь, они без колебаний обращаются к руководителю. Демократ характеризуется уважительным отношением к подчиненным, которое успешно сочетает в себе терпение, высокие коммуникативные качества и общую культуру с решимостью, энергией и умением управлять людьми.

Либеральный (допустимый, допускающий крайний ранг) руководитель дает подчиненным полную свободу в определении своих целей и контроле над работой («делайте то, что знаете»). Участие либерала в работе минимально, он не пытается проявить лидерскую позицию. Он обычно носит приказы в форме запроса, его поведение с подчиненными умное, особенно вежливое. Такой начальник охотно прислушивается к мнению сотрудников, не уклоняется от неформального общения с ними. Кроме того, для него может быть характерно отсутствие инициативы, нежелание брать на себя ответственность, чрезмерная осторожность, ожидание демонстрации высшего руководства, недостаточная компетентность и требовательность. Он часто выполняет работу сам, а

не принуждает подчиненных.

Основным недостатком поведенческого подхода было опираться на предположение, что существует какой-то «хороший» стиль руководства (например, демократический). Не может быть одного оптимального стиля управления.

Исследование, проведенное К. Левиным, показало, что в авторитарном руководстве проделано больше работы, чем в демократическом. Однако отмечались низкая мотивация, отсутствие творческой инициативы, повышенная агрессивность, подавленная тревожность сотрудников. По сравнению с демократическим руководством, в либеральных условиях наблюдалось снижение объема работы и снижение ее качества.

Следует признать, что дальнейшие исследования в этой области не выявили устойчивой зависимости эффективности от стиля руководства. Это означает, что один стиль руководства не всегда может считаться правильным и лучшим. Поэтому был сделан еще один важный вывод: стиль руководства должен меняться в зависимости от ситуации.:

Ситуационный подход. На процесс управления всегда влияет один или несколько факторов. Чтобы определить эти факторы, теоретики начали обращать внимание не только на руководителя и

исполнителей, но и на всю ситуацию. Разработаны четыре ситуационные модели.

Ситуационная модель руководства Ф. Фидлера. Согласно ему, факторами, влияющими на поведение руководителя, являются отношения между руководителем и членами группы (плохие и хорошие), структура обязанностей (структурированные и неструктурированные), должностные полномочия (большие и маленькие).

Подход Т.Митчелла и Р.Хауса «путь-цель» проистекает из двух ситуационных факторов: личностных качеств подчиненных и влияния внешней среды.

Теория жизненного цикла П.Херси и К.Бланшара в качестве основного фактора определяет «зрелость» исполнителей, которая подразумевает их способность реагировать на поведение, стремление к достижению цели, знания и опыт в решении той или иной проблемы. Именно этот фактор определяет стиль руководства: делегирование, участие, продажи, руководство.

Модель принятия решений В. Врума и Ф. Йеттона. Основное отличие модели в том, что она ориентирована только на один аспект лидерского поведения-вовлечение подчиненных в принятие решений. Основная идея модели заключается в том, что степень такого притяжения зависит от характеристики ситуации. Не существует единственно верного способа принятия решений,

соответствующего всем обстоятельствам, наиболее подходящий определяется руководителем на основе анализа и оценки каждого аспекта проблемы.

Таким образом, различные ситуационные модели помогают понять необходимость гибкого подхода к руководству. Чтобы точно изобразить ситуацию, руководитель должен хорошо знать способности подчиненных и свои способности, характер задач, полномочия и т.д.

В органах внутренних дел преобладает авторитарный стиль руководства, который обусловлен, прежде всего, сложностью и спецификой решаемых задач (борьба с преступностью часто требует быстрых решений), широтой делегированных полномочий (вплоть до применения оружия и специальных средств). В управлении строевыми подразделениями, где требуется высокий уровень подчиненности и дисциплины, желательно придерживаться самодержавного стиля; при проведении оперативных мероприятий, связанных с необходимостью смелых, смелых действий с элементами риска. Что касается следственных отделов, то, учитывая процессуальную самостоятельность следователей, целесообразно придерживаться демократического стиля управления с отклонениями в сторону авторитаризма или либерализма в зависимости от характеристики ситуации (например, начинающий

сотрудник требует гораздо большего контроля и руководящих принципов, чем опытный следователь). Для подразделений и служб, занимающихся научной, педагогической деятельностью, наиболее благоприятен либеральный стиль руководства. При этом недостатки либерального управления полностью компенсируются высокими деловыми, научными, профессиональными качествами сотрудников.

Конечно, результаты проведенных исследований не могут дать безусловных рекомендаций, применение которых во всех случаях позволяет добиться успешных результатов в управлении организацией. Однако их изучение помогает руководителю проанализировать свой стиль руководства, выявить его недостатки, оценить характеристики подчиненных, определить направление изменения отношений с ними, чтобы научиться эффективно согласовывать авторитет власти с властью.

## **Тема 4. Планирование ОВД**

### **Введение**

- 1. Понятие планирования ОВД.**
- 2. Организация планирования ОВД.**
- 3. Формы планирования ОВД.**
- 4. Виды планирования ОВД.**
- 5. Этапы планирования ОВД.**

## **6. Метод составления рабочего планирования ОВД.**

### **Заключение**

Планирование-одна из важнейших функций организации деятельности органов внутренних дел. Это процесс, определяющий стратегические и тактические цели ОВД и обеспечивающий их выполнение через конкретные мероприятия. Планирование необходимо для обеспечения стабильной и эффективной работы правоохранительных органов. Планирование деятельности ОВД имеет следующие особенности: правовая обоснованность-планирование проводится в соответствии с законодательными и нормативными актами; системность-планы должны охватывать все направления правоохранительной сферы; гибкость – должна быть возможность корректировать планы в зависимости от меняющихся условий; результативность-планирование предполагает достижение конкретных результатов.

В зависимости от уровня и содержания планирования различают несколько видов: стратегическое планирование-определение долгосрочных целей развития ОВД (например, стратегия борьбы с преступностью); оперативное планирование-планирование,

направленное на решение краткосрочных задач (организация оперативных мероприятий); тактическое планирование-определение действий, обусловленных конкретными обстоятельствами (например, проведение оперативно-розыскных мероприятий); оперативное планирование-разработка экстренных планов в ответ на непредвиденные обстоятельства (в случае чрезвычайных ситуаций)

Планирование состоит из следующих этапов: анализ - оценка ситуации в правоохранительной сфере; определение целей- Постановка основных задач; расчет ресурсов- оценка финансовых, человеческих и технических возможностей; планирование мероприятий-установление конкретных действий и графика; выполнение принятого плана-организация реализации плана; оценка результатов-анализ выполнения плана и при необходимости внести коррективы.

Пути повышения эффективности планирования: применение современных информационных технологий (Big Data, аналитические системы); усиление взаимодействия правоохранительных органов; обеспечение научной обоснованности планирования; повышение кадрового

потенциала и совершенствование профессиональной подготовки сотрудников.

### **1. Понятие планирования ОВД.**

Планирование подразумевает, прежде всего, передовое мышление и предполагает последовательность в работе. Планирование, далекое от импровизации, требует аналитического мышления.

Планирование определяет перспективу развития и будущее состояние как объекта, так и субъекта управления. Являясь активным управленческим процессом воздействия на систему, она усиливает темпы развития организации, способствует раскрытию дополнительных резервов, материальных источников, требует применения передовых методов и форм воздействия на всю систему организации. Чтобы снизить риск принятия неверных решений из-за ошибочной или неточной информации, руководство принимает обоснованные и систематизированные перспективные плановые решения.

Планирование ближайшего будущего помогает создать единство общей цели внутри организации. В широком смысле этого слова планирование-это деятельность по разработке и принятию управленческого решения.

Уровень и качество планирования определяются следующими важными условиями:

- компетентность руководства организации на всех уровнях управления;

- квалификация работников, занятых в функциональных подразделениях;

- наличие информационной базы и обеспечение компьютерной техники.

Планирование включает в себя:

1. Набор обоснованных целей.

2. определение политики.

3. Разработка мер и мероприятий (способов действий).

4. методы достижения целей.

5. обеспечить основу для принятия последующих долгосрочных решений.

Планирование завершается до начала действий по реализации плана. Планирование направлено на оптимальное использование возможностей организации, включая эффективное использование всех видов ресурсов и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности этой организации.

Планирование-это начальный этап управления, но это не единственное действие, а процесс, который продолжается до завершения запланированного комплекса операций. Под

планированием как общей функцией процесса управления понимается деятельность субъекта управления по определению целей и задач социальных систем в предстоящий период деятельности, способов и средств их достижения, а также последовательности и сроков их решения.

Основным средством реализации функции планирования в системе органов внутренних дел является план, являющийся определенным видом управленческого решения. Особенностью плана, как вида управленческого решения, является сложный характер его содержания, включающий в себя взаимосвязанный набор индивидуальных решений, особую форму их представления, а также строгую достоверность процедуры его разработки и принятия, а также использование специфических методов его обработки. В плане обязательно указываются цели и задачи органа на предстоящий период, мероприятия, которые должны быть выполнены для реализации поставленных целей и задач, последовательность их выполнения, сроки реализации, исполнители, а также способы контроля за выполнением запланированных мероприятий.

Важность планирования деятельности органов внутренних дел, их служб и подразделений заключается в том, что оно

придает целенаправленный, конкретный характер повседневной работе системы и позволяет направить основные усилия на решение наиболее актуальных проблем борьбы с преступностью и охраны общественного порядка, а также способствует своевременному решению поставленных задач.

Кроме того, планирование позволяет эффективно использовать силы и средства органа внутренних дел для достижения наилучших результатов при минимальных затратах человеческих и материальных ресурсов и в максимально короткие сроки, то есть обеспечивается одно из основных требований к управлению посредством планирования—это его оптимальность. планирование деятельности также обеспечивает равномерное распределение работы. планируемый период, т. е. ритейловая деятельность органа в целом, а также его служб, подразделений и отдельных работников позволяет организовать четкое взаимодействие повседневной деятельности структурных подразделений органа, повышает ответственность всех исполнителей за порученную работу, а также облегчает организацию контроля и оценки деятельности органа по выполнению поставленных задач.

## **2. Организация планирования ОВД.**

Организация планирования в системе органов внутренних дел заключается в выборе наиболее актуальных целей и задач, а также оптимальных методов и форм их решения на основе всестороннего анализа. Это достигается применением четкой процедуры планирования и специфических методов планирования, обеспечивающих строго определенную последовательность и содержание операций, составляющих сущность планирования.

Наличие определенной процедуры планирования обеспечивает единство действий всех субъектов, занимающихся этой работой, и устанавливает для них определенные временные рамки. На практике процедура планирования включает в себя ряд переходных этапов, основными из которых являются: сбор и анализ исходной информации, сбор предложений от служб и подразделений органа, подготовка проекта плана и согласование его с соисполнителями и заключительный этап – утверждение плана и доведение его до исполнителей.

Первым этапом процесса планирования является сбор, систематизация и анализ исходной информации, необходимой для разработки плана. Эта информация относится к прямой деятельности органа внутренних дел и содержит информацию, отражающую все

возможные факторы, влияющие на эту деятельность. Сбор и обобщение этой информации должно проводиться регулярно, для чего-то должны быть созданы специальные папки или картотека с соответствующими рубриками по соответствующим видам информации.

Структура плана работы органа внутренних дел, как правило, включает следующие основные разделы:

- краткие выводы из анализа ситуации и основные задачи на предстоящий период. В основе данного раздела лежат итоги комплексного анализа оперативной обстановки, содержащиеся в аналитической справке предыдущего периода, целевые подходы вышестоящих систем и проблемы, определяемые самим органом в качестве первоочередных на планируемый период;

- мероприятия по предупреждению, пресечению и раскрытию преступлений, охране общественного порядка, прав, свобод, жизни и здоровья граждан.

Этот раздел плана является одним из самых обширных и сложных. В него входят комплексные мероприятия органа по выявлению и устранению причин, способствующих совершению правонарушений, использованию возможностей всех сил и средств органа и их

взаимодействие в раскрытии преступлений и укреплении правопорядка на обслуживаемой территории.

Остальные разделы плана имеют меньшую емкость и носят вспомогательный или отраслевой характер.

Эти разделы:

- обеспечение техническими средствами, средствами связи, защитой информации;
- внедрение передового опыта в практику;
- информационно-аналитическая работа;
- совершенствование и укрепление контроля исполнительской и учетно-регистрационной дисциплины;
- работа с кадрами, укрепление законности, соблюдение прав граждан;
- обеспечение наказаний, не связанных с лишением свободы, регистрационного и визового режимов, работы разрешительной системы, безопасности дорожного движения;

-Взаимодействие с подразделениями Министерства по чрезвычайным ситуациям обеспечение выполнения мероприятий гражданской обороны.

Кроме того, отдельным разделом плана являются совместные мероприятия с определенными органами транспорта и органами внутренних дел по борьбе с преступностью, розыску и задержанию преступников.

Содержание плана оперативных действий органа внутренних дел и его подразделений при чрезвычайных ситуациях и чрезвычайных ситуациях уголовного характера является исключительным.

В него входят следующие разделы:

- основные задачи;
- силы и средства, привлекаемые к действиям в чрезвычайных ситуациях;
- обеспечение в тылу;
- порядок приведения в готовность сил и средств;
- управление силами и средствами;
- организация связи;
- взаимодействие.

План-это направление, которое обеспечивает усилия всех членов организации для достижения общей цели. Планирование представляет собой вид управленческой работы, обеспечивающий целостность организации, включающий в себя деятельность нижестоящих систем, отдела и подразделений, а также работу служащих и рабочих.

### **3. Формы планирования ОВД.**

Формы планирования могут различаться по следующим критериям:

Обязательность плановых заданий:

Директивное планирование. Процесс принятия решений обязательного характера для объектов планирования.

Ориентировочное планирование. Носит направляющий, рекомендательный характер.

Срок составления плана и степень уточнения плановых расчетов:

Долгосрочный (перспективный). Охватывает более 5 лет. Такие планы предназначены для определения долгосрочной стратегии предприятия, включая социальное, экономическое, научно-технологическое развитие.

Среднесрочный. Осуществляется на период от 1 до 5 лет.

Краткосрочный (текущий). Включает период до 1 года, включая полугодовое, квартальное, месячное, еженедельное (декадное) и суточное планирование.

Содержание плановых решений:

Стратегическое планирование. Ориентирован на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития хозяйствующего субъекта.

Тактическое планирование. Процесс создания предпосылок для реализации новых возможностей.

Оперативно-календарное планирование. Заключительный этап планирования

хозяйственной деятельности предприятия. Основная задача-уточнение показателей тактического плана с целью организации ежедневной плановой и рутинной работы предприятия и его структурных подразделений.

Есть три основные формы внутреннего планирования:

**Централизованный.** Под руководством находится центральная плановая служба (отдел). Его основная функция-разработка перспективных и текущих планов для всех отделов.

**Децентрализованный.** Диверсифицированный и самостоятельный отдел основная работа по планированию сосредоточена в них.

**Смешанный.** Включает элементы и компоненты первых двух форм планирования.

Планирование состоит из следующих этапов:

1.обобщение, систематизация и анализ информации, необходимой для разработки соответствующего проекта плана.

2.сбор предложений заинтересованных органов, организаций, подразделений или их структурных подразделений по формированию проекта Плана.

3.Подготовка и согласование проекта плана с заинтересованными органами, организациями,

подразделениями или их структурными подразделениями.

4. утверждение проекта плана и доведение его до заинтересованных органов, организаций, подразделений или их структурных подразделений.

8. организационные документы, разработанные вне рамок планирования (таблицы, перечни, «дорожные карты», схемы, алгоритмы действий, другие аналогичные документы), к планам не относятся.

9. принятие мер по организации планирования возлагается на субъекта планирования, подразделение, осуществляющее в установленном порядке подготовку, согласование и представление соответствующего проекта плана на утверждение в соответствии с иным нормативным правовым актом, организационно-распорядительным документом, поручением уполномоченного должностного лица.

10. контроль за исполнением утвержденного плана возлагается на субъекта контроля - подразделение, уполномоченное осуществлять данную работу нормативным правовым актом, организационно-распорядительным документом, поручением должностного лица, утверждающего план.

#### **4. Виды планирования ОВД.**

В зависимости от продолжительности планового периода подразделяются стратегические (на длительный период (от 3 до 5-10 лет), тактические (являются детализацией стратегических целей и устанавливаются от 1 года до 3-5 лет) и оперативные планы (уточнение целей до уровня задач, решаемых конкретными исполнителями в повседневной работе в течение года, квартал, месяц и день).

Стратегическое планирование также можно определить как набор действий и решений, принятых руководством, которые приводят к разработке конкретных стратегий для достижения своих целей.

Стратегическое планирование осуществляется путем распределения ресурсов, адаптации к внешней среде, внутренней координации и организационного стратегического прогнозирования.

Стратегическое планирование характеризуется определенным алгоритмом:

- что делать (концептуальный аспект, формулировка основной цели);
- как сделать (технологический аспект);
- какие инструменты использовать (ресурсный аспект);
- в какой срок и в какой последовательности делать (аспект времени);

- кто делает (кадровый аспект);
- структура, каким должен быть организационный аспект (организационно-управленческий аспект).

Отличительные черты стратегического планирования.

1. стратегия в большинстве случаев формулируется и составляется высшими руководителями, однако в ее реализации предусматривается участие всех уровней управления.

2. стратегический план составляется для будущего не только отдельной организации, но и всей корпорации.

3. стратегический план должен быть обоснован объемными исследованиями и четкими реквизитами. Чтобы эффективно конкурировать с бизнесменом в современном мире, фирма должна постоянно собирать и анализировать информацию о качестве, рынке, конкуренции и других факторах.

4. стратегический план подразумевает прозрачность, самостоятельность фирмы, что способствует привлечению к ней определенных работников.

5. при составлении Стратегического плана он должен быть достаточно гибким, чтобы при необходимости осуществлять доработку и

перенаправление с сохранением целостности в течение длительного времени.

Стратегические цели, сроки, прогнозные результаты определяются руководством высшего звена, а их реализация предполагает участие всех уровней руководства и управления.

Тактическое планирование осуществляется с использованием показателей и требований по реализации Стратегического плана.

В технико-экономических планах отражаются мероприятия по расширению производства и повышению его технического уровня, обновлению и повышению качества продукции, наиболее полному использованию научно-технических достижений и др.

Перед разработкой плана экономического и социального развития предприятия (объединения) проводится глубокий и всесторонний анализ его деятельности, целью которого является оценка достигнутого организационно-технического уровня производства и выявление внутренних экономических резервов и неиспользованных возможностей.

Тактическое планирование позволяет реализовать резервы и неиспользованные возможности, что позволит увеличить объемы производства, снизить затраты, повысить качество продукции, повысить

производительность труда, снизить потребность в капитальных затратах и т.д.

На основе технико-экономического плана устанавливаются связи между структурными подразделениями предприятия, научно обоснованные пропорции в производстве, осуществляется разработка бюджетов (смет) по основным видам деятельности, а также контроль за их исполнением.

Тактическое планирование обычно включает краткосрочные и среднесрочные периоды, в то время как стратегическое планирование эффективно в долгосрочной и среднесрочной перспективе. Что касается объектов и объектов тактического планирования, то они могут быть самыми разнообразными. Здесь важно помнить одно правило: единственная возможность сделать процесс тактического планирования контролируемым-это планировать только основные продукты и затраты, важные функции.

Оперативно-календарное планирование является завершающим этапом планирования хозяйственной деятельности компании. Основной задачей оперативно-календарного планирования является уточнение показателей тактического плана с целью организации ежедневной плановой и фактической работы отдела и его структурных подразделений.

Это краткосрочное планирование. Вы можете установить показатели и программу действий на день, неделю, все зависит от степени изменчивости окружающей среды. Когда вы приходите на работу утром, вы и ваши сотрудники должны точно знать, что делать, и быть готовыми изменить планы. Благодаря таким планам можно оперативно отслеживать показатели, отслеживать работу.

Планы по направлениям действий. Для некоторых направлений удобно составлять индивидуальные планы с точки зрения стратегических, тактических, оперативных планов. К таким планам относятся: финансовый план, маркетинговый план, инвестиционный план, план модернизации производства и т. обычно такие планы находятся на тактическом и оперативном уровнях планирования.

## **5. Этапы планирования ОВД.**

Планирование определяет перспективу развития и будущее состояние как объекта, так и субъекта управления. Являясь активным управленческим процессом воздействия на систему, она усиливает темпы развития организации, способствует раскрытию дополнительных резервов, материальных источников, требует применения передовых

методов и форм воздействия на всю систему организации. Чтобы снизить риск принятия неверных решений из-за ошибочной или неточной информации, руководство принимает обоснованные и систематизированные перспективные плановые решения. Планирование ближайшего будущего помогает создать единство общей цели внутри организации.

В широком смысле этого слова планирование-это деятельность по разработке и принятию управленческого решения.

Уровень и качество планирования определяются следующими важными условиями:

- компетентность руководства организации на всех уровнях управления;
- квалификация работников, занятых в функциональных подразделениях;
- наличие информационной базы и обеспечение компьютерной техники.

Планирование включает в себя:

- Набор обоснованных целей.
- Определение политики.
- Разработка мероприятий и мероприятий (способов действий).
- Методы достижения целей.
- Обеспечить основу для принятия последующих долгосрочных решений.

Планирование завершается до начала действий по реализации плана. Планирование направлено на оптимальное использование возможностей организации, включая эффективное использование всех видов ресурсов и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности этой организации.

Планирование-это начальный этап управления, но это не единственное действие, а процесс, который продолжается до завершения запланированного комплекса операций.

Под планированием как общей функцией процесса управления понимается деятельность субъекта управления по определению целей и задач социальных систем в предстоящий период деятельности, способов и средств их достижения, а также последовательности и сроков их решения.

Основным средством реализации функции планирования в системе органов внутренних дел является план, являющийся определенным видом управленческого решения. Особенностью плана, как вида управленческого решения, является сложный характер его содержания, включающий в себя взаимосвязанный набор индивидуальных решений, особую форму их представления, а также строгую достоверность процедуры его разработки и принятия, а также

использование специфических методов его обработки. В плане обязательно указываются цели и задачи органа на предстоящий период, мероприятия, которые должны быть выполнены для реализации поставленных целей и задач, последовательность их выполнения, сроки реализации, исполнители, а также способы контроля за выполнением запланированных мероприятий.

Важность планирования деятельности органов внутренних дел, их служб и подразделений заключается в том, что оно придает целенаправленный, конкретный характер повседневной работе системы и позволяет направить основные усилия на решение наиболее актуальных проблем борьбы с преступностью и охраны общественного порядка, а также способствует своевременному решению поставленных задач.

Кроме того, планирование позволяет эффективно использовать силы и средства органа внутренних дел для достижения наилучших результатов при минимальных затратах человеческих и материальных ресурсов и в максимально короткие сроки, то есть обеспечивается одно из основных требований к управлению посредством планирования-это его оптимальность. планирование деятельности также обеспечивает равномерное распределение

работы. планируемый период, т. е. ритейловая деятельность органа в целом, а также его служб, подразделений и отдельных работников позволяет организовать четкое взаимодействие повседневной деятельности структурных подразделений органа, повышает ответственность всех исполнителей за порученную работу, а также облегчает организацию контроля и оценки деятельности органа по выполнению поставленных задач.

Виды процессов планирования.

Этап 1: Определение целей.

Шаг 2: Определение предположений, которые приводят к цели. При планировании должны быть уточнены некоторые предположения о событиях-явлениях и политике предприятия, которые могут произойти в будущем. Эти предположения являются предположениями, связанными с будущим.

Шаг 3: определение альтернатив. Третий этап планирования-определение альтернатив. Здесь особенно важно, чтобы альтернативы, оставшиеся на Тасе, были приняты во внимание. Иногда они также могут дать очень важные решения. При определении выборок должно быть определено количество выбора, дающего наиболее подходящее решение, и изучен выбор по этому количеству.

Шаг 4: сравнение альтернатив. После того, как все альтернативы, направленные на достижение цели предприятия, будут признаны и определены, их следует сравнить друг с другом в соответствии с целью.

Шаг 5: выбор наиболее подходящего из альтернатив. На этом этапе планировщик, среди выявленных и сопоставленных альтернатив, выбирает альтернативу, которая является наиболее важной и приемлемой для предприятия. Выбранная альтернатива иногда может быть несколько .

Шаг 6: создание более низких планов. Работа, которая будет выполнена после принятия определенного решения и установления способа действия наиболее подходящей и достойной альтернативы, - это разработка многих более низких планов для применения выбранной альтернативы в качестве вспомогательной к основному плану. Для реализации основного плана управленцы всех отделов предприятия также составляют нижестоящие планы.

Этап 7: реализация планов и обеспечение их продолжения. Самая важная работа, которая должна быть выполнена после разработки планов, обеспечение реализации и продолжения плана. Потому что часто разработанные планы остаются незавершенными до того, как они

будут реализованы, или становятся недействительными через определенное время после ввода в действие. В таком случае, как все понесенные затраты и выполненные услуги будут потрачены впустую, так и возможность предприятия достичь своих целей будет обречена.

## **6. Метод составления рабочего планирования ОВД.**

Организация планирования в системе внутренних органов, а также организация любого другого вида деятельности осуществляется по определенному алгоритму. Он состоит из следующих действий:

- вначале необходимо четко определить общие цели, директивные задачи планирования управленческой деятельности;

- нормативное закрепление в Положении (о подразделении) или должностных инструкциях (сотрудниках) функций по определению субъектов, осуществляющих данную работу, осуществляющих планирование;

- организация информационного обеспечения планирования (установление содержания, объема, формы, периодичности, внутренних и внешних источников поступления необходимой информации);

- разработка оформленных носителей информации (об оперативной обстановке и предложениях служб и подразделений к плану работы), определение каналов и технических средств ее передачи, обработки;

- издание распорядительного документа, организующего проведение планирования с указанием порядка, сроков и других организационных вопросов представления предложений в план работы;

- разработка методических рекомендаций по планированию деятельности органа внутренних дел;

- организация специальной подготовки субъектов осуществления данного вида деятельности;

- осуществлять периодическую оптимизацию перечней информации о состоянии преступности и деятельности органа;

- обеспечение реализации функции контроля за состоянием планирования в органе;

- осуществление постоянной инновационной деятельности с целью развития системы управления (поиск, изучение, внедрение новых форм и методов работы и достижений науки и техники).

Субъектами плановой организации являются руководители органов внутренних дел. Субъектами осуществления данной работы, как

правило, являются штабные (организационно-аналитические, организационно-инспекторские) подразделения.

Наиболее сложной и организационной емкостью является разработка плана основных организационных мероприятий (или плана работы органа в зависимости от уровня управления).

Он начинается с определения общих целей и директивных задач планирования деятельности.

Соответствующие подразделения регулярно, на всех этапах работы органа, собирают и анализируют первичную информацию об объекте воздействия, о деятельности органа, факторах внешней среды, влияющих на изменение оперативной обстановки. Эта информация хранится в картотеках, тематических папках или учитывается компьютером.

Основная исходная информация при разработке плана работы органа:

- предоставление информации региональными и местными органами власти, вышестоящими органами внутренних дел, определяющих стратегические и тактические задачи, стоящие перед всей системой органов внутренних дел. Учет этой информации является обязательным при разработке планов.

- информация, характеризующая условия внешней среды функционирования ОВД как за предыдущий, так и за предыдущий период деятельности (например, информация о состоянии и результатах деятельности органа внутренних дел, включающая ретроспективный анализ и прогнозные исследования);

- сведения, характеризующие состояние и деятельность других правоохранительных органов, взаимодействующих с органом внутренних дел в поддержании правопорядка;

- информация об инновациях с рекомендациями науки и обобщенным передовым и положительным опытом. В процессе планирования такой вид информации необходим для правильной оценки изменений в условиях правопорядка, а также для выбора наиболее эффективных форм и методов организации работы.

## **Тема 5. Аналитическая работа информации в деятельности ОВД**

### **Введение**

**1. Понятие информации ОВД.**

**2. Сущность аналитической работы ОВД.**

### **3. Основные формы проведения аналитической работы.**

### **4. Метод комплексного анализа.**

### **Заключение**

В настоящее время информационно-аналитическая работа широко внедряется в деятельность всей системы органов внутренних дел и сегодня осуществляется как на всех уровнях, так и во всех службах и подразделениях системы. Как отмечается в работе по кибернетике и управлению, от уровня информационного обеспечения напрямую зависит компетентность и обоснованность управления социальными системами,

Управление тесно связано с информационными процессами, происходящими как внутри системы, так и в среде ее функционирования. Таким образом, информационные процессы составляют основу управления, поскольку любой цикл управления осуществляется в пределах информации, входящей в систему. В этой связи рассмотрение вопросов организации информационного обеспечения управления органами внутренних дел и путей его совершенствования имеет теоретическое и чисто практическое значение, а также является необходимой предпосылкой внедрения электронно-вычислительной техники

в управленческую, административную, следственную и оперативно-розыскную деятельность органов внутренних дел. Все это в конечном итоге определяет важность информационного обеспечения управления в органах внутренних дел.

Как известно, чем правильнее обеспечивается учет взаимосвязи объективных закономерностей и существующих субъективных факторов общественной жизни, тем успешнее будет развитие общества и эффективность функционирования всех его социальных институтов. Поэтому управление общественными процессами-это проведение четкой политики, основанной на учете объективных закономерностей общественного развития.

Увеличение и усложнение стоящих перед органами внутренних дел задач и функций, повышение требований к эффективности их управления и повышение интенсивности их работы все больше внимания уделяют вопросам анализа комплекса факторов, влияющих на состояние правопорядка, поскольку успешная деятельность системы органов внутренних дел возможна только на основе системного изучения этих правонарушений как причин и условий, вызывающих их государственных и общественных организаций по борьбе с ними, а

также мер, принимаемых государственными и общественными организациями.

### **1. Понятие информации ОВД.**

Несмотря на различия в функциональных обязанностях сотрудников органов внутренних дел, их работа объединена, и Главной особенностью является сбор, обработка, анализ и синтез информации, на этой основе разработка различных управленческих решений для достижения поставленных перед системой органов внутренних дел целей.

Информационный характер работы сотрудников органов внутренних дел проявляется в различных видах выполняемой ими работы, например, в расследовании преступлений, расследовании обращений граждан, изучении и оценке оперативной обстановки на обслуживаемой территории или участке, планировании работ и т.д.

Таким образом, работа большинства сотрудников органов внутренних дел в основном заключается в информатизации и использовании управленческой информации, а ее технология-это в основном технология анализа и синтеза информации.

Информация в деятельности ОВД-это сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах, характеризующие

(1)состояние системы органов внутренних дел,  
(2)объекты ее внешнего воздействия и  
(3)определяющие направление деятельности  
органов внутренних дел.

В общем смысле получение информации осуществляется двумя способами:

1. прямое указание сотрудникам органов внутренних дел на произошедшие или происходящие события при получении ими необходимой информации;

2.получение информации опосредованно через определенные источники, в которых сосредоточена информация.

В процессе использования информации в борьбе с правонарушителями сотрудниками ОВД в первую очередь является вопрос о ее источниках и носителях.

Источниками информации в деятельности органов внутренних дел являются граждане, организации, а также сотрудники служб и подразделений органов внутренних дел.

Носителями информации являются первичные документы, а также различные установленные регистрационные формы учета информации.

Разнообразие информации, используемой в деятельности органов внутренних дел, позволяет говорить о системе информации внутренних дел.Все наборы данных, составляющие

информационную систему органов внутренних дел, можно разделить на следующие виды:

1. информация, описывающая параметры концептуальной среды (определяющая информация);

2. информация, описывающая географические, социально-экономические и демографические условия, в которых происходит деятельность органов внутренних дел;

3. информация, характеризующая состояние объектов внешнего воздействия системы органов внутренних дел;

4. информация, характеризующая состояние и результаты деятельности системы органов внутренних дел;

5. информация, характеризующая состояние и результаты функционирования объектов, взаимодействующих с органами внутренних дел, в соблюдении правопорядка внешней среды.

Информация, описывающая видение концептуальной среды (предоставление информации), определяет цели и задачи органов внутренних дел, накладывает ограничения в их работе, определяет положения об их деятельности.

Источниками данного вида информации являются соответствующие органы власти и управления, наделенные компетенцией в

отношении органов внутренних дел, а также органы внутренних дел высокого уровня управления.

Информация, описывающая географические, социально-экономические и демографические условия, в которых происходит деятельность органов внутренних дел, определяет состояние правопорядка (как социального явления), а также характер деятельности системы органов внутренних дел.

Источниками данного вида информации являются районные администрации, статистические и плановые органы, органы образования, культуры, здравоохранения, предприятия, учреждения и др.

Изучение данной информации обусловлено необходимостью определения степени влияния ее факторов на состояние и динамику преступности, организации оперативно-розыскных и профилактических мероприятий по комплексной проработке территории или отдельных объектов.

Социально-экономические особенности-включают:

- характеристика промышленности, сельского хозяйства, торговли, общественного питания и бытового обслуживания,
- численность населения, Национальный, возрастной состав и состояние занятости, размер

и своевременная выплата заработной платы, уровень материального благосостояния граждан,

- миграционные процессы, естественная убыль и коэффициент рождаемости,

- состояние наличия, организации и активности общественных объединений,

- наличие туристических маршрутов, гостиниц, мотелей, кемпингов, общежитий и других мест временного проживания,

- количество культурно-просветительских, развлекательных и спортивных организаций, их расположение, режим работы и доступность для населения, места массового отдыха (парки, сады, скверы, пляжи), Наличие учреждений уголовно-исполнительной системы и другие.

Демографические особенности-включают:

- возрастные особенности проживающего населения,

- плотность жизни населения,

- наличие органа внутренних дел на обслуживаемой территории

Информационной системой ОВД называют сведения о состоянии охраняемых общественных порядков и преступности, информацию и описание силами и средствами ОВД, методы и приемы, влияющие на систему управления и влияние управленческих результатов, а также эффективную деятельность

ОВД, позволяющую ориентироваться в требованиях в видимой среде.

## **2. Сущность аналитической работы ОВД.**

Аналитическая работа является неотъемлемой частью процессов управления всеми социальными системами. Любая организационная или тактическая проблема в управленческой деятельности органов внутренних дел решается на основе предварительного изучения оперативной обстановки. В частности, с его помощью обеспечивается информированность субъекта управления о состоянии правопорядка как объекта воздействия, внешней среды и самой системы органов внутренних дел, а также определяется стратегия и тактика деятельности органов внутренних дел и характер предупреждения управленческого воздействия, исходя из объективных и субъективных условий, в которых происходит функционирование системы обеспечивается.

Исходя из всего вышесказанного, аналитическую работу в органах внутренних дел можно определить как исследовательскую познавательную деятельность по выявлению причинно-следственных связей, тенденций и закономерностей, содержание которой включает изучение и оценку информации о состоянии

правопорядка и результатах практической деятельности органов внутренних дел, а также об условиях внешней среды, в которой происходит данная деятельность. Его целью является обеспечение управления системой органов внутренних дел и оценка эффективности ее управленческого воздействия.

Из этого определения видно, что аналитическая работа тесно связана с получением широкого спектра исчерпывающей информации и исследованиями. Его целью является разработка и обоснование различных управленческих решений, а также понимание общих тенденций и явлений практики. Являясь основой текущего и перспективного планирования, анализ позволяет принимать обоснованные и эффективные конкретные меры по наиболее целесообразному использованию имеющихся сил и средств, влиянию на причины и условия, способствующие совершению правонарушений, улучшению оперативно-служебной деятельности, ее объективной и всесторонней оценке.

Таким образом, информационно-аналитическая работа в органах внутренних дел преследует чисто практические цели. На уровне городских органов он непосредственно способствует решению выполняемых ими задач по борьбе с преступностью и охране

общественного порядка. На этом уровне практическая направленность аналитической работы дополняется максимальной конкретностью изучаемых вопросов и микроанализом, достигающим масштабов отдельных населенных пунктов микрорайонов, предприятий и учреждений.

Цель аналитической работы в ОВД:

- своевременное выявление, выявление возникших проблем, сложившихся тенденций, осложнений, изменений в сфере защиты прав и личной безопасности граждан, борьбы с преступностью;

- давать им объективные объяснения, обеспечивать их правильное понимание;

- Способствовать прогнозной оценке явлений и процессов, которые необходимо учитывать для организации деятельности ОВД;

- обеспечить аналитическое обоснование путей и средств решения соответствующих проблем, включая оценку преимуществ и недостатков различных вариантов, возможных негативных последствий их практической реализации.

Таким образом, информационно-аналитическая работа в органах внутренних дел преследует чисто практические цели.

### **3. Основные формы проведения аналитической работы.**

Понятие о оперативной среде как объекте анализа и ее компонентах.

Понятие «оперативная ситуация» широко используется в нормативных и методических документах органов внутренних дел и в специальной литературе. Как правило, это понятие представляет собой совокупность важных для организаций органов внутренних дел факторов и условий, при которых они осуществляют правоохранительную и правоприменительную функции.

Эти факторы и ситуации, составляющие операционную ситуацию, могут быть представлены как два взаимодействующих и взаимосвязанных блока информации, которые соответственно отражают:

- внешние условия, определяющие деятельность органов внутренних дел;
- внутренние условия, отражающие состояние и деятельность системы органов внутренних дел.

К внешним обстоятельствам относятся компоненты, характеризующие правопорядок, под объектом воздействия системы органов внутренних дел здесь и далее под объектом внешнего воздействия системы органов внутренних дел понимаются правонарушения,

причины и обстоятельства, их определяющие, явления, выходящие за рамки установленного общественного порядка, физические лица, совершившие противоправные действия, отбывающие наказание и др.; географические, политические, социально-экономические и демографические характеристики обслуживаемой территории; установление общих социально-политических задач, а также основных направлений и характера деятельности не только органов внутренних дел, но и иных государственных и общественных организаций по соблюдению правопорядка, а также концептуальной среды, определяющей состояние и деятельность государственных органов и общественных организаций взаимодействие с органами внутренних дел по поддержанию правопорядка организации, которые делают.

Компоненты, отражающие внутренние условия состояния системы органов внутренних дел, то есть их структуру, штатную численность и укомплектованность личным составом, расстановку сил и средств, техническое оснащение и т.д., а также деятельность системы по поддержанию правопорядка (раскрытие преступлений, розыск преступников, выявление правонарушений, их предупреждение,

административная практика, качество расследования и т.д.).

Теперь рассмотрим методику аналитической работы. Несмотря на то, что его основные положения рассматриваются в отношении всех основных направлений аналитической работы, за основу берется методика комплексного анализа оперативной ситуации, поскольку данный вид анализа является наиболее широким, сложным и распространенным видом анализа в системе органов внутренних дел.

Независимо от видов анализа, в ходе осуществления аналитической работы исследуются все данные, характеризующие вышеуказанные компоненты, составляющие оперативную ситуацию, в совокупности и во взаимосвязи. Это, кстати, отражает комплексный и систематический характер исследования.

В соответствии с этими требованиями необходимо изучить весь набор исходной информации в той последовательности, в которой ее блоки находятся в рейтинге:

- сначала исследуется объект внешнего воздействия (процессы, характеризующие состояние правопорядка);

- затем исследуются причинно-следственные связи этих процессов с

элементами объективной внешней среды для органа внутренних дел;

- наконец, исследуются организация субъекта управления, его деятельность и эффективность его управленческого воздействия на состояние правопорядка (т. е. причинно-следственные связи субъективных факторов для состояния правопорядка и органов внутренних дел).

Изучение информации о факторах внешней среды, влияющих на состояние правопорядка, в сравнении с выводами анализа по первому блоку позволяет объяснить сложившиеся закономерности и тенденции развития правонарушений четко определенными географическими, политическими, социально-экономическими и демографическими факторами, выявить объективные причины этих отклонений и выявить условия, способствующие совершению отдельных видов правонарушений и их распространению дает.

При анализе информации о состоянии органа внутренних дел и его деятельности необходимо учитывать, насколько его внутренние параметры (структура, функциональные обязанности, расположение сил и средств и т.д.) соответствуют состоянию правопорядка и определяющим его условиям внешней среды, а также насколько изменения в

организации деятельности органа соответствуют изменениям в условиях правопорядка определяется, насколько гибка организация и орган, чтобы адекватно реагировать на конкретные ситуации в оперативной ситуации. В том же блоке устанавливается, какие формы и методы деятельности органа по борьбе с правонарушениями являются эффективными, а какие не дали ожидаемых результатов и каковы причины успехов и неудач в каждой отдельной области работы.

Переходя к рассмотрению конкретных методов исследования отдельных компонентов операционной среды, следует сделать несколько общих замечаний.

Хотя об оперативной ситуации в основном представлены абсолютные значения определенного показателя (количество совершенных и раскрытых преступлений, количество предотвратимых преступлений и т. д.), Часто эти показатели следует рассматривать вместе с их модифицированными относительными показателями (например, уровень преступности, коэффициенты преступной активности, плотность ополчения, нагрузка) к основным категориям сотрудников и и т.д.). Это позволяет объективно говорить об интенсивности анализируемого показателя и использовать его для сравнительной оценки.

Кроме того, если количество зарегистрированных преступлений незначительно, тенденции преступности в районе не следует искать, поскольку закономерности в статистике проявляются только в большом массиве зарегистрированных преступлений. При этом, опираясь на статистику отдельных групп и, особенно, на конкретные виды преступлений часто ситуативного характера, не следует искать тенденции в этом масштабе.

В связи с этим следует помнить, что для статистического изучения правопорядка в районе недостаточно лишь количественной информации о состоянии преступности. Здесь необходимо собирать и изучать статистику по всем правонарушениям, так как только эта совокупность полностью отражает состояние общественного порядка и общественной безопасности (при этом многие административные правонарушения и уголовно наказуемые деяния носят пограничный характер), во-вторых, значительная их часть позволяет сделать более обоснованные выводы о существующих тенденциях и закономерностях.

При этом эффективность административной деятельности полиции во многом напрямую зависит от состояния преступления и отдельных его видов (уголовно наказуемое хулиганство и

мелкое хулиганство, борьба с алкоголизмом и количество преступлений, совершенных в состоянии алкогольного опьянения и др.).

#### **4. Метод комплексного анализа.**

Основу информационно–аналитической работы ОВД составляют специальные задания. Эти задачи обширны и многосторонние. Так, например, первичные поручения перед сотрудниками полиции–раскрытие преступления, установление лица, совершившего его, передача лица, совершившего правонарушение, в распоряжение суда, а также профилактика правонарушений, перед исполнительными учреждениями стоят и другие поручения.

Широта задач, решаемых таким ОВД, определяется широтой и универсальностью поступающей информации, связанной между собой.

Информация, поступающая в ОВД, является разнообразной. К ним относится отчетность проделанной работы, информация, направленная вышестоящим органом, прокуратурой, судом и иными организациями.

Информация приближения к процессу управления контролирует две конкретные ситуации: процесс накопления, сбор и обработка информации, обмен информацией между

элементами в системе управления. Все сказанное закрепляет наличие информационной системы ОВД, которая формируется из системы информационной связи и процесса обработки и сбора, накопления информации, обеспечивающей распределение и обмен информацией в процессе управления.

О них мы поговорим позже.

В теории и практике управления» информация " выражается в трех аспектах:

1. прагматичный-достижение цели;
2. Сематический-по смысловым аспектам слов и фраз, правильности обсуждения и осмотрительности словосочетаний;
3. по Синтаксико–казачным, техническим методам (синтаксис–построение, порядок).

Многофункциональную информацию, распространяемую на все уровни ОВД, можно разделить следующим образом:

1.общая социальная криминологическая информация информация общего назначения и используемая для страхования ( сведения о географических, экономических, социальных, демографических требованиях к услугам, оказываемым на территории). Другие факторы способствуют ускоренному состоянию.

2.отчетно–статистические данные первичные статистические сведения о преступности на основе оказания услуг на

территории, характеризующие состояние оперативного состояния, тенденции административных правонарушений, повлекшие осуществление противоправных действий.

3. оперативно-розыскная информация.

4. нормативно-справочная информация- сведения, содержащиеся в нормативных актах.

5. служебная информация подразделений ОВД—решения аппаратов управления приказы (методическая, рекоменда-тәжірибе, предшествующая практика).

К информации процесса управления можно указать двояко:

1. процесс сбора, накопления и обработки информации

2. процесс обмена информацией между элементами системы управления.

Информация ОВД состоит из двух частей:

1.обеспечивает обмен информацией в системе управления системой связи.

2. система сбора, сбора и обработки информации.

Информация система связи обеспечивает: обеспечение потребителей и исполнителей информацией в управлении и оперативное оповещение.

Система сбора, сбора и обработки информации состоит из следующей системы:

- Регистрация, сбор, накопление и обработка статистических данных.

–Сбор и накопление информации оперативно–розыскного характера (оперативная и криминалистическая отчетность, информационно–розыскная система по поисковой системе).

- Хранение и сбор справок информации оперативно–розыскного характера (паспортный аппарат и др.).

Кроме того, информация ОВД направлена на решение поставленных перед ней практических задач. Различные типы: на основе сложности функциональных и организационных структур ОВД появляется много информации.

Кроме того, информация ОВД может быть классифицирована по иным критериям:

- по функциональной роли–отчетная, аналитическая, плановая, Контрольная.

– По рекомендации–дневная, десятидневная, месячная, полугодовая, эпизодическая.

Цепь каждой системы должна быть снабжена информацией, необходимой для нормального функционирования. Потребность в информации различна в каждой цепи и определяется, прежде всего, той задачей и той деятельностью, которая решается в процессе управления.

Объем и содержание информации зависят от:

1. важность и масштабируемость принимаемого решения;
2. возможность указательного числа порядка и состояния системы;
3. система управления и структура;
4. объем и разнообразие влияния внешней и внутренней систем;

Метод комплексного анализа.

Значение аналитической работы и дальнейшее развитие исследования оперативного джихада связаны с решением таких вопросов, как решения и иные вопросы, требующие специального научного исследования, которые были зафиксированы в передовой практике ОВД, реорганизация информационной системы с обеспечением понимания управленческого решения тенденций развития оперативного джихада в будущем, создание единой системы научной обоснованности измеряемых факторов оперативного джихада.

В настоящее время ОВД необходимо регулярно проводить информационную аналитическую работу. Основным направлением проведения аналитической работы ОВД является повышение эффективности использования результатов анализа в процессе управления и

обеспечение организации на высоком научном уровне и методике сбора, анализа, обработки информации.

Обеспечение аналитической функциональности информации в конкретных подразделениях оперативно-служебной деятельности и предварительное определение круга лиц. В этих целях каждому исполнителю необходимо обозначить перечень вопросов, подлежащих исследованию и систематизировать форму и способ получения получаемой информации, а также получить источник оформления результата анализа.

Центральное место в осуществлении информационно-аналитической работы занимают методические вопросы. Дает оценку использования в качественном и всестороннем аналитическом исследовании состояния оперативной памяти, опираясь на разработку управленческого решения методики анализа, обработки, сбора информации.

В последнее время, как способ сбора первичной информации, нередко иные организации предоставляют сведения на основе непосредственного ознакомления с видением гражданина. Внедрение таких методов в практику дает основание для широкомасштабной объективной оценки состояния преступности со стороны населения

на разных уровнях, дополняя социальное содержание аналитической работы с информацией.

В этой связи возникает научная проблема анализа и обработки информации с возможностью производства аналитических работ на основе математической операции, безошибочного ускорения сложных данных и вычислительной техники.

Основным аспектом аналитической работы является основа тех или иных управленческих решений, стадия которых в процессе управления связана с оценкой и изучением информации. Содержание и значение данной ступени в процессе управления, являясь выходом управленческого цикла, на основе анализа не только формируются задачи и цели, но и принимаются решения об эффективных формах, методах и средствах ее достижения.

Обоснованность полученных в результате анализа выводов и принимаемых на их основе решений обусловлена всем содержанием управленческого цикла и эффективным управленческим влиянием.

Ряд требований аналитической работы приводит к необоснованным выводам, вынесенным в результате игнорирования

действительности. Среди них можно назвать следующие:

Надежность и полнота при использовании информации. Анализ должен основываться на достоверной и полной информации. В аналитической работе для обеспечения полноты информации часто можно понять факторы влияния на информацию о состоянии преступности. Содержание этих факторов поможет провести правильный анализ тех или иных вопросов. Должна проводиться полная и достоверная проверка данных до их неудовлетворенности результатами исследования.

Универсальность - ни один объект исследования не может рассматриваться отдельно, без рассмотрения иных связей и его внутренних и внешних связей. В связи с этим следует помнить, прежде всего, об органичности единства всех элементов системы управления, поэтому единый объект является системой управления в области охраняемых общественных порядков.

Одним из требований аналитической работы является изучение информации за достаточный период времени. Только на основе соблюдения этих требований позволит объективно оценить услуги ОВД РК, обозначив

устойчивую тенденцию по развитию оперативной джихады.

ОВД-это разновидность социальной системы. ОВД представляет собой систему, отвечающую требованиям управленческой и кибернетической науки на любом уровне.

Деятельность ОВД регулируется системой юридических и иных нормативных правовых актов. Хотя акт управления является важным, но не единственным средством осуществления управления.

Подводя итог, мы остановились на важности аналитической работы в четвертом вопросе лекции. Т. е. единоличное применение хозяйственных, воспитательных, организационных и иных средств управления не является документооборотом управленческого решения. ысанын қолдануға мүмкіндік береді.

## **Тема 6. Принятие управленческих решений ОВД и организация их исполнения**

### **Введение**

**1. Структура, понятие управленческих решений.**

**2. Виды управленческих решений ОВД.**

- 3. Сущность управленческих решений.**
  - 4. Процесс принятия и производства управленческих решений ОВД.**
  - 5. Организация выполнения управленческих решений ОВД.**
- Заключение**

Управленческое решение в органах внутренних дел представляет собой волеизъявление субъекта управления, принятое в соответствии с законодательными и иными нормативными правовыми актами и соответствующей процедурой, имеющее организационный, регулирующий государственно-властный характер и направленное на решение вопросов (дел) и ситуаций, возникающих в деятельности органов внутренних дел.

Управление в органах внутренних дел (ОВД) – это особый вид деятельности специально созданных аппаратов и должностных лиц по упорядочению, обеспечению оптимального функционирования и развития системы органов МВД в целях эффективного решения задач, стоящих перед борьбой с преступностью и охраной общественного порядка.

В ОВД управление осуществляется с помощью правовых средств, которые придают

ему фокус, гармонию, последовательность и стабильность. Это отражено в единых нормах и правилах, которые обязаны соблюдать все участники управленческих отношений.

### **1. Структура, понятие управленческих решений.**

На предыдущих уроках мы говорили о том, что цели, задачи и функции органов внутренних дел в процессе управления превышают сотни. Предметом их признается целенаправленное добровольное воздействие субъектов управления на объект или объекты управления для обеспечения эффективной деятельности в пределах утвержденных правил.

Процесс управления, включающий обмен информацией между социальными системами, функционирующей средой, является непрерывным. Постоянное изменение среды и социальных систем управления, в том числе органов внутренних дел, не способствует влиянию систем управления на объекты управления. Влияние, направленное на элементы системы органов внутренних дел, создает внутри системы процесс управления. Влияние, направленное наружу, на внешние объекты системы МВД, создает управление внешней системой. В обоих одновременно и без перебоев.

Непрерывность процесса управления обуславливает его цикличность, т.е. постоянное возрождение других факторов, повторение всех уровней процесса управления.

Можно выделить два объемных уровня процесса управления, это:

I-обработка и принятие управленческих решений;

II-организация и исполнение управленческих решений.

В управленческом решении органов внутренних дел отражаются цели, задачи, функции, методы и средства деятельности органа. Посредством решения решаются вопросы, возникающие в процессе осуществления возложенных на них функций в органах внутренних дел. Решения принимаются по вопросам управленческой (административной) деятельности, контрразведывательной деятельности, а также Следственного и предварительного следствия. Например, при осуществлении расследования юридические решения (акты) Уголовно-процессуального характера приобретают признаки управленческого решения. Большинство решений, принимаемых органами внутренних дел, направлено на решение вопросов, возникающих при управлении

внутренней системой ОВД и осуществлении ОВД внешней административной деятельности.

Итак, подводя итог, можно сказать, что управленческое решение в органах внутренних дел – это решение, которое в соответствии с утвержденной компетенцией, направленное на решение вопросов в области управления обеспечением общественной безопасности, принимается односторонними органами внутренних дел и их сотрудниками.

## **2. Виды управленческих решений ОВД.**

Анализируя сущность управленческих решений, имевших место в деятельности органов внутренних дел, необходимо учитывать, что эти системы реализуются в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Ответственность последних за правильную службу органов внутренних дел подчинена каждому, так сказать, принятию и исполнению решений.

Острое изменение ситуации, связанное с появлением перед ОВД новых задач, требующих принятия соответствующих решений, может быть хроническим (например, обратные изменения, отраженные в социально-политической жизни, рост численности населения, рост промышленности и т.д.), включающим как одновременный (например,

совершение преступления), так и одновременный интервал.

В связи с этим, управленческое решение является добровольным актом, организующим деятельность субъекта, связанную с выбором цели, пути и средств их достижения.

Сложность и многообразие задач, решаемых ОВД, обуславливают необходимость принятия ими различных управленческих решений. Их классификация имеет теоретическое и практическое значение. Она позволяет различать виды решений по признакам однородности. Существуют разные основания для классификации управленческих решений, но на сегодняшний день в теории управления нет единого подхода к классификации управленческих решений. В литературе дано множество классификаций, но обобщая их, по мнению таких ученых, как Н.н. Иванов, В. А. Малюткин, Б. В. Заботин, предлагается несколько групповых видов решения. Мы предлагаем следующую классификацию:

1. по направлению влияния решения их можно классифицировать на внешнюю и внутреннюю системы.

К внутренним системам относятся решения, связанные с организацией деятельности структурных подразделений органов МВД

(например, связанные с работой по планированию, контролю, профессиональной подготовке кадров).

Решения, обеспечивающие взаимодействие МВД с реализуемой средой, относятся к внешней системности. Решения, определяющие основные направления борьбы с организованной преступностью, относятся к внешним.

2. в рамках решения управленческих вопросов различают общие, индивидуальные и локальные решения.

Общие решения включают все управляемые или управляемые системы или и то, и другое. Отдельные решения относятся к некоторым направлениям деятельности системы МВД. Локальные решения касаются деятельности определенных элементов системы (подразделений, групп, отдельных работников).

3. управленческие решения по инициативе принятия делятся на два основных типа:

- решения, направленные на выполнение поручений вышестоящего субъекта управления;
- инициативные, так сказать, решения, принимаемые индивидуально, на основе выявленных вопросов, касающихся ситуации и связанных с возникающими конкретными задачами.

4. в силу своих юридических свойств управленческие решения подразделяются на

следующие виды: решения нормативного, общего, частного и смешанного характера.

Под нормативными мы подразумеваем решения, содержащие нормы прав. Нормотворческие решения подразделяются на императивные (содержащие строго обязательные инструкции) и диспозитивные (устанавливающие общие правила поведения). При этом можно выделить и решения рекомендательного характера (например, методические рекомендации и методические письма).

Общие решения не включают нормы прав. Они решают общие управленческие дела и вопросы (например, решения о создании или ликвидации определенного подразделения в системе ОВД).

Индивидуальные решения решают конкретный вопрос управления. Они принимаются на основе нормативных решений и признаются актом применения норм прав (например, об освобождении от должности или назначении руководителей органов, служб, подразделений).

Решения смешанного характера включают в себя нормы права и решение общих вопросов, а также решение личных дел. Вместе с тем, решения принимаются и по комплексу взаимосвязанных вопросов общего,

индивидуального, индивидуального характера управления.

5. управленческие решения подразделяются на инструктивные, индивидуальные и оперативные по территории решаемых задач.

Руководящие решения основаны на длительном сроке их реализации. Они включают в себя весь комплекс или основные направления организации деятельности ОВД. Например, нормативные акты ОВД, приказы руководителей ОВД, перспективные и годовые планы работы.

К частным относятся решения тактического характера: квартальные планы работ служб; различные виды социальных планов; проблемные планы (например, усиление борьбы с отдельными видами преступлений). Индивидуальные решения конкретизируют сущность руководящих актов.

Оперативные решения будут направлены на выполнение задач, возникающих в повседневной деятельности ОВД, не откладываемых. К ним относим решения, связанные с организацией раскрытия преступлений.

6. по срокам действия управленческие решения делятся на три следующих типа::

- те, которые ориентированы на определенный период времени (годовой план);

- срок действия не установлен заранее и не прекращается до тех пор, пока они официально

не будут полностью отменены (например, инструкции);

- он прекращает свою деятельность.

7. по форме проявления управленческие решения подразделяются на устные и конклюдентные.

ОВД решения часто передаются словами. Словесные решения могут быть письменными или устными. Письменные решения рассматриваются как документ, оформленный надлежащим образом. Используется в устных решениях, а также в письменных решениях (например, инструкции, задания и т. д.). чаще всего они используются на этапе оперативного решения управленческих вопросов. Управленческие решения могут быть переданы с помощью определенных жестов, знаков и других действий.

Для повышения качества управления ОВД важно учитывать требования к решениям, которые имеют особое значение. Теперь рассмотрим их более подробно.

1. Прежде всего, управленческие решения, принимаемые ОВД, могут быть научно обоснованы. Этого можно добиться, соблюдая следующие условия:

- правильное отражение объективных закономерностей общественного развития в решении;

- использование полной и доказательной информации;
- системный подход к обоснованию целей;
- применение научных методов исследования.

Научная обоснованность решения зависит от достоверности (знания, опыт, классификация работников, готовящих и принимающих решение, их способность реагировать на различные управленческие ситуации, правильная оценка ситуации).

2.обязательным требованием признается законность решений управляющего. Они направлены на строгое соблюдение положений закона.

Орган или его сотрудник также имеют право и обязаны принимать решения в пределах компетенции. Органы МВД, их руководители и сотрудники несут ответственность за неправильное применение своих прав при принятии решений.

Решение должно иметь утвержденную форму и быть подписано уполномоченным лицом.форма решения оказывает сильное влияние на его содержание. Он требует, чтобы субъект управления был внимателен к разрешению дела.

3.важным требованием считается многовариантность решения. Найти

эффективный среди многих. Это не противоречит закону, так как позволяет субъекту управления всесторонне оценить реальную ситуацию и, исходя из закона, лично выбрать одно из решений.

4.своевременность и конкретность признаются как эффективное условие управленческого решения и требования к каждому принимаемому решению.

Соблюдение сроков требует обязательного обоснования целесообразности каждого решения. Формальное рассмотрение или игнорирование указанного требования приводит к накоплению бумажных инструкций, нарушению управления.

Эффективность решений, направленных на исполнителя, зависит от обоснованности, достоверности утвержденных в нем целей, задач, положений, компетенций, инструкций, разрешений, запретов. Соблюдение требований точности облегчит реализацию решения.

5.для правильности и обоснованности решения требуется полнота и достоверность информации, используемой субъектом управления. При их сборе должны учитываться факторы, способствующие получению полной и объективной информации.

6.требованием, обеспечивающим обоснованность управленческих решений,

признается компетентность лиц, участвующих в их подготовке и принятии.

7. управленческие решения должны строиться логически, позволять быстро и правильно принимать тех, кому они адресованы

### **3. Сущность управленческих решений.**

В соответствии с рекомендациями н.Д.Целякина, Лапшина В. Н., Малюткина В. А. процесс обработки и принятия главных управленческих решений осуществляется через определенную систему и состоит из нескольких уровней:

- определение проблемы и рассуждение;
- обобщение и анализ информации для решения;
- подготовка вариантов решений;
- выбор последнего варианта решения, принятие решения.

На процесс подготовки и принятия решений органами внутренних дел, руководителями подразделений влияет множество факторов. В зависимости от ситуации они могут быть обширными, а некоторые могут не рассматриваться. Теперь давайте рассмотрим эти уровни индивидуально.

Определение и рассуждение проблемы. Первый уровень работы связан с изучением и оценкой ситуации рождения. Здесь важны два

вопроса: выбор методики подготовки управленческих решений и обобщение соответствующей информации.

Если решается только круг профессиональных вопросов, то анализируется ведомственная информация. В данном случае используются простые методы: анализ статистики, документов, результатов работы. С помощью логического анализа и профессиональных знаний можно определить состояние дел в течение определенного периода времени, рост или снижение числа раскрытых преступлений. А при принятии сложных решений необходимо учитывать, что населению нет необходимости в ведомственных показателях. В этой связи, в центре внимания должна быть четкая оценка влияния ОВД на укрепление законности в своей компетенции.

Определение проблемы, требующей решения, связано с постановкой управленческих гипотез. Это связано с представлениями о необходимости этой гипотезы и о возможных средствах, методах и способах. Субъект управления может выдвигать бесконечные гипотезы.

Таким образом, в качестве профессионального показателя первого уровня может быть выражено четкое и полное суждение цели решения проблемы.

Правильное обоснование цели позволяет уточнить задачу и аргументировать ее.

Таким образом, правильная постановка задачи важна для управления, поскольку неправильно сформулированная задача становится бесцельной и бессистемной.

В качестве второго уровня подготовки и принятия управленческих решений признается обобщение и анализ информации для решения решения. Выявление проблемы подразумевает накопление и использование информации. Речь идет о информации, которая накапливается и обрабатывается в ходе выполнения функции контроля за деятельностью объекта управления, а также об аппаратах, поступающих из внешней среды.

На основе обработки и анализа текущей информации объясняются принимаемые решения по вопросам оперативного управления. А что касается перспективных решений, то они принимаются на основе специально собираемой и обрабатываемой информации.

Сбор информации с целью принятия решения осуществляется с применением различных методов: использование имеющейся отчетно-статистической информации (отчеты, справки, акты, проверки, исследования); проведение запросов по специально обработанным формам; личный контроль

объекта управления и личное ознакомление с результатами работы; собеседование со специалистами и другими работниками; опрос экспертов; социологические исследования.

После обработки и анализа собранной информации, осмысления выводов, задач и установления определенных гипотез субъект управления приступает к установлению альтернативных решений. На основе накопленной информации и в результате ее анализа формируется проект решения.

В процессе установления вариантов сложных управленческих решений был поддержан метод моделирования. Он позволяет получить определенный идеальный вариант.

В зависимости от характера и специфики решаемых задач могут применяться различные признаки их оценки. К наиболее распространенным можно отнести:

- уровень и возможность достижения результатов поиска;
- расчет видов затрат на это;
- продолжительность реализации решения;
- его разные, обратные последствия.

Но в качестве главного признака всегда следует признать достижение конкретных социально-значимых результатов, ответственность принятого решения за задачу

обеспечения общественного порядка и общественной безопасности

В качестве итогового уровня подготовки и принятия управленческого решения рассчитывается выбор последнего варианта. Выбор обоснованного вариантного решения позволяет применять четыре правила системного соотношения. В этой связи должны быть учтены следующие моменты:

- нужно знать истинные возможности системы;
- изучить и признать возможные негативные последствия решения;
- знать, какие расходы несет ожидаемый результат;
- определение целесообразности принятого решения.

Принятие решения должно основываться на обсуждении проекта с заинтересованными ведомствами и достижении с ними соглашения. Компетенция субъекта управления по принятию определенного решения должна соответствовать действующему законодательству. Вместе с тем, сложные решения готовятся коллективами, группой исполнителей, руководитель должен уметь применять широкие методы влияния на ход и результат данной работы.

Рассматриваемый уровень соответствует процедуре подготовки и принятия

стратегических и тактических управленческих решений.

А принятие оперативных решений на уровне районных и городских ОВД осуществляется по простой процедуре.

Осмысление и рассуждение управленческого решения начинается с осмысления основной цели, которую субъект управления хотел донести до исполнителя. как вы понимаете, в органах внутренних дел всегда принимаются управленческие решения, поэтому осмысление приобретает самостоятельный характер (приказы, правила, указания, планы).

Управленческие решения не охватывают только одну цель. Мы сталкиваемся с управленческими решениями, которые содержат множество руководящих принципов, которые очень объемны и требуют личного суждения. Это требует их тщательного и квалифицированного изучения.

К понятию управленческого решения относится правило толкования правовых норм. Этот метод будет эффективен в следующем случае, если нормативный акт будет принят в качестве управленческого решения. При этом могут применяться и другие методы интерпретации: исторический, грамматический, логиакический.

При рассмотрении видов толкования следует остановиться на том, что управленческое решение должно включать в себя четкое его понимание и выполнение. При необходимости следует обратить внимание на изучение других нормативных актов и документов, содержащих рекомендации и рекомендации по аналогии или по аналогичным вопросам. С этой целью необходимо обратиться за помощью к компетентным органам.

В случае недостижения желаемого результата необходимо обратиться за разъяснениями к лицу или органу, в который поступило управленческое решение. Но следует отметить, что это непростая задача по техническим и психологическим причинам. В большинстве случаев исполнитель не хочет позиционировать себя как некомпетентного или некорректно понимаемого работника. Но в интересах дела не следует пренебрегать такими соображениями, преодолевать барьер, который существует между руководителем и подчиненным.

Понимание управленческого решения должно сопровождаться его суждением. Во многих моментах управленческие решения включают в себя только выполнение определенной задачи, а варианты, методы и детали ее выполнения не предоставляются. При

этом орган или должностное лицо, занимающее высокое место в системе ОВД, зачастую не рассматривает поручение, данное исполнителем. Это подчиняется следующим обстоятельствам:

- управляемый субъект не имеет возможности на практике учитывать специфику и методы деятельности исполнителя;

- необходимо учитывать, что специальные знания и практический опыт (большой профессиональный опыт) исполнителя часто являются исключительными;

- сильное увлечение суждениями может затруднить выполнение управленческого решения. В этой связи необходимо дать исполнителю возможность действовать индивидуально, но это должно быть в общем направлении.

Управленческие решения общего характера подлежат множественному суждению. Рассуждение - это разделение компонентов глобального управленческого решения, выделение его основных идей и целей. Здесь общее управленческое решение рассматривается как своеобразная системная структура, которая разбивается на элементы до необходимого уровня ее осмысления.

Четкое построение задания является необходимым условием организации

эффективного контроля за работой исполнителей и учета результатов их работы.

Рассуждение имеет свою специфику

Таким образом, рассуждение позволяет выдвинуть следующие проблемы:

- установить роль каждого в реализации решения;
- установить круг действий каждого исполнителя;
- на утверждение времени их действия и крайнего срока исполнения решения;
- уточнять, с кем и как взаимодействует каждый исполнитель.

В заключение, предлагаемая нами в конце обсуждения данного вопроса классификация принимаемых управленческих решений ОВД позволяет раскрыть содержание и особенности различных видов решений, рассмотреть их место и цели в организации работы, определить особенности их информационного обеспечения, аналитическую обоснованность.

#### **4.Процесс принятия и производства управленческих решений ОВД.**

На процесс подготовки и принятия решений органами внутренних дел, руководителями подразделений влияет множество факторов. В зависимости от ситуации они могут быть обширными, а некоторые могут не

рассматриваться. Теперь давайте рассмотрим эти уровни индивидуально.

Определение и рассуждение проблемы. Первый уровень работы связан с изучением и оценкой ситуации рождения. Здесь важны два вопроса: выбор методики подготовки управленческих решений и обобщение соответствующей информации.

Если решается только круг профессиональных вопросов, то анализируется ведомственная информация. В данном случае используются простые методы: анализ статистики, документов, результатов работы. С помощью логического анализа и профессиональных знаний можно определить состояние дел в течение определенного периода времени, рост или снижение числа раскрытых преступлений. А при принятии сложных решений необходимо учитывать, что населению нет необходимости в ведомственных показателях. В этой связи, в центре внимания должна быть четкая оценка влияния ОВД на укрепление законности в своей компетенции.

Определение проблемы, требующей решения, связано с постановкой управленческих гипотез. Это связано с представлениями о необходимости этой гипотезы и о возможных средствах, методах и способах. Субъект

управления может выдвигать бесконечные гипотезы.

Таким образом, в качестве профессионального показателя первого уровня может быть выражено четкое и полное суждение цели решения проблемы.

Правильное обоснование цели позволяет уточнить задачу и аргументировать ее.

Таким образом, правильная постановка задачи важна для управления, поскольку неправильно сформулированная задача становится бесцельной и бессистемной.

В качестве второго уровня подготовки и принятия управленческих решений признается обобщение и анализ информации для решения решения. Выявление проблемы подразумевает накопление и использование информации. Речь идет о информации, которая накапливается и обрабатывается в ходе выполнения функции контроля за деятельностью объекта управления, а также об аппаратах, поступающих из внешней среды.

На основе обработки и анализа текущей информации объясняются принимаемые решения по вопросам оперативного управления. А что касается перспективных решений, то они принимаются на основе специально собираемой и обрабатываемой информации.

Сбор информации с целью принятия решения осуществляется с применением различных методов: использование имеющейся отчетно-статистической информации (отчеты, справки, акты, проверки, исследования); проведение запросов по специально обработанным формам; личный контроль объекта управления и личное ознакомление с результатами работы; собеседование со специалистами и другими работниками; опрос экспертов; социологические исследования.

После обработки и анализа собранной информации, осмысления выводов, задач и установления определенных гипотез субъект управления приступает к установлению альтернативных решений. На основе накопленной информации и в результате ее анализа формируется проект решения.

В процессе установления вариантов сложных управленческих решений был поддержан метод моделирования. Он позволяет получить определенный идеальный вариант.

В зависимости от характера и специфики решаемых задач могут применяться различные признаки их оценки. К наиболее распространенным можно отнести:

- уровень и возможность достижения результатов поиска;
- расчет видов затрат на это;

- продолжительность реализации решения;
- его разные, обратные последствия.

Но в качестве главного признака всегда следует признать достижение конкретных социально-значимых результатов, ответственность принятого решения за задачу обеспечения общественного порядка и общественной безопасности

В качестве итогового уровня подготовки и принятия управленческого решения рассчитывается выбор последнего варианта. Выбор обоснованного вариантного решения позволяет применять четыре правила системного соотношения. В этой связи должны быть учтены следующие моменты:

- нужно знать истинные возможности системы;
- изучить и признать возможные негативные последствия решения;
- знать, какие расходы несет ожидаемый результат;
- определение целесообразности принятого решения.

Принятие решения должно основываться на обсуждении проекта с заинтересованными ведомствами и достижении с ними соглашения. Компетенция субъекта управления по принятию определенного решения должна соответствовать действующему законодательству. Вместе с тем,

сложные решения готовятся коллективами, группой исполнителей, руководитель должен уметь применять широкие методы влияния на ход и результат данной работы.

Рассматриваемый уровень соответствует процедуре подготовки и принятия стратегических и тактических управленческих решений.

А принятие оперативных решений на уровне районных и городских ОВД осуществляется по простой процедуре.

Осмысление и рассуждение управленческого решения начинается с осмысления основной цели, которую субъект управления хотел донести до исполнителя. Как вы понимаете, в органах внутренних дел всегда принимаются управленческие решения, поэтому осмысление приобретает самостоятельный характер (приказы, правила, указания, планы).

Управленческие решения не охватывают только одну цель. Мы сталкиваемся с управленческими решениями, которые содержат множество руководящих принципов, которые очень объемны и требуют личного суждения. Это требует их тщательного и квалифицированного изучения.

К понятию управленческого решения относится правило толкования правовых норм. Этот метод будет эффективен в следующем

случае, если нормативный акт будет принят в качестве управленческого решения. При этом могут применяться и другие методы интерпретации: исторический, грамматический, логиакический.

При рассмотрении видов толкования следует остановиться на том, что управленческое решение должно включать в себя четкое его понимание и выполнение. При необходимости следует обратить внимание на изучение других нормативных актов и документов, содержащих рекомендации и рекомендации по аналогии или по аналогичным вопросам. С этой целью необходимо обратиться за помощью к компетентным органам.

В случае недостижения желаемого результата необходимо обратиться за разъяснениями к лицу или органу, в который поступило управленческое решение. Но следует отметить, что это непростая задача по техническим и психологическим причинам. В большинстве случаев исполнитель не хочет позиционировать себя как некомпетентного или некорректно понимаемого работника. Но в интересах дела не следует пренебрегать такими соображениями, преодолевать барьер, который существует между руководителем и подчиненным.

Понимание управленческого решения должно сопровождаться его суждением. Во многих моментах управленческие решения включают в себя только выполнение определенной задачи, а варианты, методы и детали ее выполнения не предоставляются. При этом орган или должностное лицо, занимающее высокое место в системе ОВД, зачастую не рассматривает поручение, данное исполнителем. Это подчиняется следующим обстоятельствам:

- управляемый субъект не имеет возможности на практике учитывать специфику и методы деятельности исполнителя;

- необходимо учитывать, что специальные знания и практический опыт (большой профессиональный опыт) исполнителя часто являются исключительными;

- сильное увлечение суждениями может затруднить выполнение управленческого решения. В этой связи необходимо дать исполнителю возможность действовать индивидуально, но это должно быть в общем направлении.

Управленческие решения общего характера подлежат множественному суждению. Рассуждение - это разделение компонентов глобального управленческого решения, выделение его основных идей и целей. Здесь общее управленческое решение рассматривается

как своеобразная системная структура, которая разбивается на элементы до необходимого уровня ее осмысления.

Таким образом, рассуждение позволяет выдвинуть следующие проблемы:

- установить роль каждого в реализации решения;
- установить круг действий каждого исполнителя;
- на утверждение времени их действия и крайнего срока исполнения решения;
- уточнять, с кем и как взаимодействует каждый исполнитель.

Таким образом, четкое построение задания является необходимым условием для организации эффективного контроля за работой исполнителей и учета результатов их работы.

## **5. Организация выполнения управленческих решений ОВД.**

Каждый работник должен быть обеспечен принципом ответственности за порученную ему работу или ее часть. Чтобы эффективно управлять человеком, правильно направлять его деятельность, необходимо хорошо знать тех, кто работает в своих руках: какие потребности лежат в их деятельности, какими целями руководствуются, каковы их интересы, убеждения.

Эффективная организация исполнения руководителями во многом подчиняется срокам, занимаемым ОВД и занимаемым в должности. Назначение и распределение исполнителей чередуются с разъяснением им задач, подлежащих исполнению. Задания должны быть поставлены в такой форме, чтобы избежать недопонимания между руководителем и подчиненными.

Следующим ответственным этапом организационной работы является разъяснение исполнителям, их обучение при необходимости. Интерпретация может использоваться для передачи руководящих приказов исполнителям и учитывает обсуждение следующих вопросов, возникающих по их выполнению:

- содержание и цель общего управленческого решения, поставленного вышестоящим руководителем перед ОВД;
- общий план действий органа;
- сведения о поручениях и действиях структурных подразделений и отдельных работников;
- оценка ситуаций и факторов, позволяющих выполнять задания;
- возможность изменения ситуаций и действий;
- время подготовки, начала и окончания действия;

- методы и средства поддержания связи;
- материально-техническое и иное обеспечение деятельности;
- порядок взаимодействия между исполнителями;
- лица, осуществляющие фактический контроль.

Содержание и конкретность разъяснения будет зависеть от должностных обстоятельств лица, проводящего разъяснение, и того, кому делается разъяснение. Четкая и полная разъяснительная работа позволяет исполнителям работать эффективно.

В разъяснительной работе часто руководители не придают исполнителям особого значения в связи с напряженностью времени или в зависимости от веры в опыт исполнителей.

Иногда объяснение может дополняться обучением исполнителей. В ходе обучения должны быть изучены нормативные акты, учебная и специальная литература, проведены практические занятия, в том числе игры и репетиции.

Организация взаимодействия исполнителей. Обеспечение деятельности исполнителя-важный и сложный элемент организации исполнения управленческих решений. На этом этапе руководитель должен на практике решать вопросы создания объективных

условий, позволяющих принимать управленческие решения.

В обеспечении общего управленческого решения каждый руководитель должен на своем уровне решать следующие вопросы::

- нормативно-правовое обеспечение;
- материально-техническое и финансовое обеспечение;
- обеспечение деятельности исполнителей с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение соответствия фактора времени характеру и объему задач, решаемых управленческим решением.

Остановимся подробнее на этих главах. Большое значение в организации обеспечения управленческих решений имеет достижение взаимодействия между исполнителями. Эта работа начинается с рассуждений об общем управленческом решении, назначения и распределения исполнителей и их интерпретации.

Взаимодействие также организуется между подразделениями и сотрудниками, а также организуется между исполнителями. В связи с этим различают внутренние и внешние взаимодействия.

При организации взаимодействия следует уделять внимание установлению и утверждению взаимных прав и обязанностей, разграничению

обязанностей. Одну задачу выполняют несколько исполнителей-один из них выступает в роли субъекта управления.

Внутреннее взаимодействие-это совместная деятельность определенных работников, служб, аппаратов ОВД для достижения общих целей, используя имеющиеся в пределах их компетенции средства и возможности.

Внутреннее взаимодействие подразделяется на:

- взаимодействие подчиненных элементов;
- взаимодействие неподвластных элементов;
- всегда взаимодействие;
- разовое взаимодействие.

Проверка и контроль исполнения признаются одним из элементов цикла управления, а также выполняют важную функцию субъекта управления в пределах этих элементов.

Субъектом контроля признается начальник подразделения, а объектом-оперативно-служебная деятельность управляемых элементов системы управления. Здесь каждый субъект становится объектом контроля.

Контроль как одна из ступеней управленческой деятельности имеет свои особенности:

- контроль начинается с принятия определенного решения, эффективный контроль требует наличия конкретных решений начальника;

- каждая контрольная проверка содержит решения и рекомендации по устранению недостатков, улучшению деятельности подчиненных органов.

Теория и практика ОВД проработаны основные вопросы, возникающие в ходе какой-либо проверки.

Каким бы ни был ОВД, начальника ждет возможность направить недостатки, приняв правильное решение, если он не организует проверку и контроль за своим решением. Сущность контроля заключается в следующем:

- Считается средством своевременного исполнения решения;

- Позволяет выявлять неиспользованные резервы;

- Позволяет определить деловые качества каждого из работников ОВД.

Требования к контролю: своевременность, регулярность – устанавливает проведение проверки в системном контексте, глубокое и всестороннее изучение объективных и субъективных условий всего. Здесь речь не идет о собственных знаниях проверяющего и их принципиальности.

Основные формы контроля и проверки. Формы контроля могут быть разными, они обосновываются целью контроля.

В какой-либо форме контроля он состоит из следующих трех этапов:

- определение конкретных обстоятельств дела;
- критическая оценка;
- отработка мер по устранению обратных явлений, встречающихся в работе.

В настоящее время в управленческой деятельности ОВД широко используются следующие формы контроля:

1. непосредственная проверка руководителем работы исполнителей подчиненных органов. Руководителям ОВД необходимо взять на личный контроль выполнение планов мер межотраслевого характера. Заместители руководителей ОВД должны взять на личный контроль выполнение мероприятий по своей компетенции.

Руководители ОВД и их заместители должны разрабатывать и осуществлять определенную систему контроля:

- личный осмотр работы, вызов к себе;
- Наряду с личным контролем руководитель ОВД может поручить отдельным сотрудникам проверку (регулярную, периодическую проверку).

Контроль за своевременным и качественным исполнением намеченных планов может осуществляться путем изучения материалов в определенный срок.

Руководителям ОВД необходимо лично исследовать и анализировать материалы при осуществлении контроля, оказывать консультационную или практическую помощь подчиненным.

2. заслушивание отчетов исполнителей. С этой формой руководитель непосредственно наблюдает за подчиненными. Отчеты могут быть заслушаны лично или на заседаниях. Отчеты отдельных работников среди коллег позволяют преодолеть имеющиеся недостатки и трудности и выработать меры по совершенствованию трудового опыта.

3. заслушивание докладов руководителей ОВД и служб. Этот объект похож на приведенный выше. Разница в том, что это не ответственная территория конкретного лица. Доклады руководителей ОВД заслушиваются на заседаниях руководящего состава или на заседаниях коллегии МВД.

4. изучаются информационные материалы, характеризующие деятельность подчиненных органов. Данная форма признается «дистанционным» контролем. Это позволяет осуществлять контроль, никуда не идя.

К числу наиболее распространенных среди информационных материалов ОВД можно отнести:

- докладные документы, документы, собранные по результатам различных проверок;
- отчет ОВД по работе в определенный срок или о выполнении соответствующих постановлений;
- статистические материалы или другие аналитические информационные материалы.

5. инспекторские (комплексные), контрольные, выборочные, отраслевые проверки. Проверки могут быть плановыми или внеплановыми. Плановые проверки учтены планами работы МВД и ДВД и известны о них заранее, так как планы вносятся в орган в системе.

Инспекторские проверки позволяют глубже изучить оперативно-служебную деятельность ОВД, скрыть недостатки и выработать пути их устранения, чем другие виды проверок. Инспекторские проверки осуществляются инспекторскими аппаратами, другие проверки-руководителями и работниками отраслевых служб. Качество инспекторских проверок подчинено готовности к нему руководителя и других лиц. Подготовительный отдел включает в себя назначение состава бригады по проведению проверки (научные сотрудники, представители

других служб, аналогичные службы других ОВД).

Комиссию возглавляет один из руководителей ОВД, который распределяет планы-задания, списки обязанностей членов. После подписания начинается практическая работа. подробно изучаются аналитические, справочные и другие материалы, информация о качественном составе кадров, состоянии дисциплины, состоянии борьбы с преступностью.

План-задание должно быть составлено правильно, вопросы должны быть четко заданы. Не следует включать в план мелкие, несущественные вопросы. При составлении плана должны учитываться недостатки, представленные в акте предыдущей проверки.

Перед комплексной проверкой руководители бригад должны встретиться и пообщаться с руководителями основных служб, заслушать их выступления. План-задание утверждается руководителями МВД, ДВД, после чего проводится разъяснительная работа членов бригады.

Для достижения цели проверки проверяющий должен обладать высокой культурой и вежливостью. Это позволяет раскрыться проверяемому лицу.

По результатам инспекторской проверки составляется акт и план мероприятий по устранению выявленных недостатков. Акт инспекторской проверки утверждается руководством МВД, УВД, а затем вместе с планом мероприятий и соответствующим решением направляется на выполнение УВД.

Контрольные проверки проводятся в течение 6 месяцев после проведения инспекторских проверок. Они отличаются от инспекторских проверок характером самих решаемых задач, объемом работы, сроками проведения.

Руководители и сотрудники комиссии ознакамливаются с материалами инспекторской проверки, планом мероприятий, актом.

После ознакомления составляется план контрольной проверки. План утверждается руководством МВД, УВД.

В ходе проверки члены бригады могут использовать для оценки:

- планов работы, протоколов заседаний, постановлений заседаний при начальнике УВД;
- сведения судебной статистики, указаний прокуратуры, народных проверок;
- материалы проведенных социальных и криминологических исследований;
- статистические отчеты по преступности.

Заключение ведет руководитель бригады. Он составлял докладную записку или справку.

В заключение, план-задание должно быть сформировано правильно, вопросы должны быть четко заданы. Не следует включать в план мелкие, несущественные вопросы. Мы отметили, что при составлении плана должны учитываться недостатки, указанные в акте предыдущей проверки.

## **Тема 7. Контроль за исполнением управленческих решений ОВД**

### **Введение**

- 1. Понятие и содержание контроля в деятельности ОВД.**
- 2. Субъекты контроля за исполнением управленческих решений ОВД.**
- 3. Виды и формы контроля за выполнением управленческих решений ОВД.**
- 4. Организационные особенности контроля за исполнением управленческих решений ОВД.**
- 5. Роль руководителя в контроле за исполнением управленческих решений ОВД.**

### **Заключение**

От качества управленческих решений, состояния контроля за тем, как они реализуются на практике, насколько они соответствуют сложившейся оперативной ситуации и приоритетным задачам, стоящим перед органами внутренних дел, в значительной степени зависит успех борьбы с преступностью и правоохранительной деятельности в целом.

Управленческую деятельность любого руководителя можно считать успешной только в том случае, если он умело и профессионально организует разработку, принятие и выполнение решений.

Существует большое разнообразие управленческих решений, принимаемых и осуществляемых органами внутренних дел. Без сомнения, разработка решения-это творческий процесс, который требует от менеджера глубоких профессиональных знаний, ограничения стереотипов мышления и видения проблем, правильного использования всесторонней информации, умения сочетать коллегиальность и единоличное руководство при разработке решений.

Управленческое решение может быть определено как добровольный акт соответствующего руководителя, основанный на законах и подзаконных актах, анализе и оценке оперативной ситуации, включающий постановку

целей, обоснование путей и средств их реализации, обеспечивающий организационную стабильность и совершенствование деятельности при решении принятых в установленном порядке и возложенных на него задач.

### **1. Понятие и содержание контроля в деятельности ОВД.**

Процесс управления характеризуется непрерывностью, односложностью и периодичностью, завершается анализом результата выполнения принятых решений, оценкой уровня достижения поставленных целей. Для этого учитываются работы, ведется контроль. Функцией контроля по своему содержанию признается сбор информации об проверяемых объектах для обработки, анализа и применения на этапе очередного управления.

Контроль и проверка считаются одним из элементов этапа управления, и в числе элементов составляют значительную долю субъекта управления.

Контроль, как этап управленческой деятельности, имеет следующие специфические особенности:

- контроль начинается после принятия определенного решения, эффективный контроль

требует принятия конкретных решений руководства подразделения;

- каждая контрольная проверка завершается обработкой решений или предложений по профилактике и устранению недостатков.

Теория и практика деятельности ОВД проработали основные вопросы, которые решаются в ходе какой-либо проверки.

Контроль-это система контроля и проверки состояния дел в подчиненных звеньях, их деятельности на соответствие законам и другим нормативным актам.

Какой бы то ни было начальник ОВД, принимая верное решение, если не организует проверку и контроль за исполнением своего решения, то допускает недостатки. Суть контроля в том, что:

- признается инструментом, позволяющим своевременно выполнять решение;

- помогает выявлять неиспользованные резервы, эффективно распределять силы и средства;

- Позволяет определить деловые качества работников ОВД.

Требования к контролю: своевременность, регулярность, которые определяют выполнение отдельных задач и полную проверку обстоятельств дела; объективность-

устанавливает глубокое и всестороннее изучение всех объективных и субъективных ситуаций.

Таким образом, понятие «контроль» предполагает контроль и проверку принимаемых управленческих решений на соответствие реализации объекта, установление их выполнения, выявление их отклонений от соответствующих нормативных предписаний.

В системе МВД контроль имеет цели, которые ставит перед собой, обладая определенной функциональной самостоятельностью в управленческой деятельности:

- определение состояния контролируемых органов;
- разработка и реализация мер по улучшению и упорядочению процесса управления.

Контроль в деятельности органов внутренних дел (ОВД)-это действие, устанавливающее соответствие исполнения принятого решения путем сопоставления фактически достигнутых промежуточных или конечных результатов и задач (поручений), предусмотренных решением (планом).

Содержание контроля в ОВД может включать следующие аспекты:

Выявление нарушений или недостатков. Цель наблюдения-выявить нарушение или

выявить недостаток, чтобы своевременно исправить и оказать практическую помощь контролируемому лицу.

Проверка законности. Особое значение в ОВД имеет правовой контроль, целью которого является проверка законности работы ОВД.

Распространенные формы контроля:

- комплексное инспектирование деятельности органов;

- контрольные проверки хода выполнения мероприятий по результатам инспектирования;

- специальные (целевые) проверки по отдельным направлениям (вопросам) деятельности;

- текущий оперативный контроль за фактическим исполнением решений вышестоящих органов, а также планов и решений органов, аппаратов, служб, подразделений;

- отчеты исполнителей на служебных совещаниях, заседаниях коллегий;

- изучение сведений и других материалов о деятельности подчиненных органов.

Подводя итог, в первом вопросе лекции мы остановились на понятии, целях, задачах контроля, его содержании в деятельности ОВД.

## **2. Субъекты контроля за исполнением управленческих решений ОВД.**

Контроль, рассматриваемый в рамках управленческого решения (Берекашвили Л. Ш., Дементьев В. П.), по существу считается заключительной стадией управленческого цикла. По внешнему виду носит вспомогательный, производственный характер, так как указывает на проверку ранее запланированных и проведенных работ. Но в повседневной практике процесса управления одновременно реализуются различные решения.

Необходимость и целесообразность проверки для анализа хода выполнения решения, объективного установления результата, оценки уровня достижения поставленных целей обусловили ее классификацию.

В зависимости от уровня выполнения контрольного решения он подразделяется на предыдущий, текущий и последующий.

Основными задачами проверки признаются:

- обеспечение законности и дисциплинарного соблюдения в деятельности личного состава контролируемых органов;

- Обеспечение своевременности и высокого качества реализации управленческих решений; повышение исполнительской дисциплины, ответственность по порученному делу;

- повышение общего уровня организации и деятельности аппарата управления; совершенствование стилей, форм, методов

работы руководителей проверяющих органов; внедрение научной организации управленческого труда; выявление положительного опыта и его применение на практике; обеспечение правильного подбора, распределения, воспитания кадров;

- оказание практической помощи подчиненным аппаратам и отдельным сотрудникам по предупреждению имеющихся недостатков в их деятельности;

- установление эффективного влияния субъекта управления на деятельность контролирующего органа.

Современный этап развития общества требует широкого применения науки управления. сложность социальных задач, поставленных жизнью, требует совершенствования управленческой деятельности органов внутренних дел. Поэтому контроль за выполнением управленческих решений является как основным, так и заключительным этапом процесса управления.

В соответствии с поставленными на сегодняшний день требованиями в число важнейших задач реформирования МВД отнесена новая кадровая политика. МВД РК изменение всей кадровой политики направлено на укрепление профессионального ядра сотрудников.

Высококвалифицированные специалисты, работающие в системе МВД, могут рассчитывать на повышение на межкарьерной стадии.

К негативным обстоятельствам, с которыми сталкиваются при организации контрольной деятельности МВД, ДВД, можно отнести: подведомственность служб по искусственному пути в комплексном характере вопросов; нормативными ограничениями сферы влияния в организации контроля.

Мониторинг может быть эффективным только в ходе хорошо организованной системы. Она должна осуществляться на нормальной, хорошо продуманной основе, исходя из форм, форм и методов контроля, обоснованных требованиями жизни.

Организация системы контроля-это: установление основных направлений и вопросов контрольной деятельности, требующих проверки (предмет и объем контроля); определение аппаратов, органов, подразделений проверки( объекты контроля); распределение контрольных функций между соответствующими руководителями; закрепление прав, обязанностей и ответственности объектов и субъектов контроля; организация работы по осуществлению контроля планирование; утверждение сроков; обеспечение

оказания методической помощи субъектам управления по организации контроля; применение рекомендаций науки и положительного опыта в целях совершенствования системы контроля.

Руководители МВД, ДВД должны проводить объемные работы по предпроектному исследованию в решении создания системы контроля.

Данная работа проводилась силами специальной рабочей группы, сформированной из работников подразделения, секретариата и других служб.

В контрольной службе ОВД только недавно преобладали добровольные, административные методы. Все проверки со стороны МВД, ДВД проводятся по следующему графику: «приказ – проверка – приказ» или «задание – выполнение – контроль – учет – оценка». Нижеприведенные работы по этому поводу были проверены вышеназванными.

В связи с этим, чтобы добиться нужного успеха хотя бы на бумаге, никаким корректировкам в его реализации не уделялось внимания. Исполнители, несмотря ни на что, пытались каким-то образом дать «результат». Часто недостатки скрывались.

Таким образом, исполнители и проверяющие не обращают внимания на оценку

эффективности, поскольку право на нее было предоставлено только субъекту, принявшему ее. Последний не имеет возможности оценить ход и результат реализации решения.

### **3. Виды и формы контроля за выполнением управленческих решений ОВД.**

Виды и формы контроля за выполнением управленческих решений ОВД.

Основные формы контроля и проверки. Формы контроля могут быть разными, они обосновываются целью контроля. В той или иной форме контроля формируются следующие три стадии:

- определение конкретных обстоятельств дела;
- критиковать его;
- разработка мероприятий по устранению обратных явлений в работе

В настоящее время в управленческой деятельности ОВД широко используются следующие формы контроля:

1. Проверка работы исполнителей органов, находящихся под непосредственным подчинением начальника. Начальникам ОВД лучше взять под личный непосредственный контроль выполнение плана мероприятий межотраслевого характера. Заместители начальников ОВД на личном контроле должны

получать выполнение мероприятий в пределах своей компетенции.

Начальники ОВД и их заместители должны выполнять определенную контрольную работу:

- личная проверка работы, приглашение к себе;

- наряду с личным контролем начальник ОВД может поручить проверку определенным сотрудникам.

Контроль за своевременным и качественным исполнением утвержденных планов может осуществляться путем изучения материалов в течение определенного периода времени.

Для решения задач МВД, ДВД могут применяться различные формы контроля: комплексные инспекторские проверки; контрольные и целевые проверки; зональные или оперативно-зональные, а также текущие проверки.

Объем контрольной работы МВД, ДВД подчиняется социально-экономическим, географическим и другим условиям проверяемых объектов, количеству подчиненных органов, подразделений и учреждений. Аппараты МВД, ДВД обладают непрекращающимися силами и средствами для его проведения.

Контрольная деятельность-исключительное право руководителей системы управления всех уровней. Они считаются субъектами контроля.

В осуществлении контрольной функции задачей руководителя является комплексная проверка своевременного и качественного выполнения всех работ и задач, возложенных на орган, находящийся под его контролем.

Конечно, руководители малых органов не могут обеспечить контроль за ходом выполнения всех видов инструкций. Поэтому при формировании организационной структуры часть представленных ей контрольных функций делится на заместителей, руководителей отраслевых и функциональных служб. Они сами создают систему контролирующих органов.

Каждый из них имеет необходимые функциональные обязанности, закрепленные в соответствующих нормативных документах.

С политической, профессиональной, психологической точки зрения не каждому наблюдателю нужна внутренняя ориентация на утверждение недостатков, а скорее на совершенствование работы. Некоторые руководители направляют сущность контроля только на выявление недостатков. Количество и характер недостатков, выявленных в ходе проверки действий проверяемых, вызывают обратный эффект.

Это не умаляет роли контроля в практической деятельности госорганов.

В связи с этим ни одно направление органов внутренних дел не остается вне системы контроля. В то же время функции контроля при его проектировании не должны быть увеличены, не должны выходить за разумные пределы контроля, что отрицательно сказывается на работе. Данные требования распространяются на отраслевые и функциональные службы, специальные подразделения контроля.

Многообразие особенностей органов контроля, имевших место в МВД, требует от переработчиков системы прежде всего нормативно-правового регулирования и структурного обеспечения контроля и проверки решений. Поэтому при организации проектирования должны учитываться следующие моменты:

- Рациональное распределение контрольных функций между подразделениями и должностными лицами, обеспечивающими проверку всех служб ОВД и подразделений аппаратами МВД, ДП;

- Закрепление форм, методов, обеспечивающих постоянный контроль;

- Создание организационно-правовых гарантий, обеспечивающих правильный и своевременный контроль. Контроль,

рассматриваемый в пределах управленческого решения, по существу считается заключительной стадией управленческого цикла. По внешнему виду носит вспомогательный, производственный характер, так как указывает на проверку ранее запланированных и проведенных работ. Но в повседневной практике процесса управления одновременно реализуются различные решения.

Необходимость и целесообразность проверки для анализа хода выполнения решения, объективного установления результата, оценки уровня достижения поставленных целей обусловили ее классификацию. Что касается стадии выполнения контрольного решения, то оно подразделяется на следующие виды:

- передний, превентивный;
- текущий, активный;
- пост, пассивный.

Причина этого в возникновении новых проблем, непредвиденных обратных ситуаций при реализации решения. Недостаточные усилия, непригодность существующих объектов, методов работы. В таких случаях соответствующие руководители органов управления должны владеть информацией о ходе исполнения решения. Это позволяет им быстро приступить к реализации решения.

Предыдущий (превентивный) контроль осуществляется в процессе подготовки управленческого решения, а также в процессе разработки плана организационных мероприятий по выполнению концептуальных решений вышестоящих субъектов. Его цель – устранить недостатки, возникающие в процессе обработки решений, а также осмыслить их:

- не обоснованный;
- без конкретики;
- противоречие законам и законодательным актам;
- необеспеченность ресурсами

Субъектами данного контроля признаются руководители отделов, их заместители, руководители служб и подразделений. Данный вид контроля очень востребован, но не нашел должного применения.

Текущий контроль осуществляется в процессе выполнения решения. Она позволяет выявить и устранить недостатки в работе исполнителей, оценить состояние исполнительской дисциплины. Субъектами данного контроля наряду с руководителями являются и другие лица, специально назначенные руководителем органа для выполнения контрольных функций организационно-инспекторских подразделений.

Текущий контроль. Это, по своей сути, последний, завершающий этап контроля и выполнения решения. Недостатком данного вида является отсутствие характерного признака управления. Он выявляет недостатки, не имевшие места в выполнении управленческого решения. Объективная потребность данного вида позволяет выявить причины имеющихся недостатков в выполнении решения и принять меры для их предотвращения в будущем.

В связи с объектом проверки вышестоящие инстанции в системе МВД осуществляют общий контроль. Это касается всех сфер деятельности ОВД и подразделений, в которых проводится контрольная проверка. Такой контроль проводится в форме инспекторских проверок.

Нашел применение в проведении специальных проверок, направленных на изучение конкретного вопроса или рабочей области.

Таким образом, в контрольной деятельности органов внутренних дел различают внутренний и внешний контроль. Первое проводится во внутреннем системном управлении, второе касается органов, не подчиненных в организационном плане ОВД.

#### **4. Организационные особенности контроля за исполнением управленческих решений ОВД.**

Особенности организации контроля за исполнением управленческих решений ОВД.

Контроль-это система контроля и проверки состояния дел в подчиненных звеньях, их деятельности на соответствие законам и другим нормативным актам.

Какой бы то ни было начальник ОВД, принимая верное решение, если не организует проверку и контроль за исполнением своего решения, то допускает недостатки. Суть контроля в том, что:

- признается инструментом, позволяющим своевременно выполнять решение;
- помогает выявлять неиспользованные резервы, эффективно распределять силы и средства;
- Позволяет определить деловые качества работников ОВД.

Требования к контролю: своевременность, регулярность, которые определяют выполнение отдельных задач и полную проверку обстоятельств дела; объективность-устанавливает глубокое и всестороннее изучение всех объективных и субъективных ситуаций.

Таким образом, понятие» контроль " предполагает контроль и проверку принимаемых

управленческих решений на соответствие реализации объекта, установление их выполнения, выявление их отклонений от соответствующих нормативных предписаний.

Основными задачами проверки признаются:

- обеспечение законности и дисциплинарного соблюдения в деятельности личного состава контролируемых органов;

- Обеспечение своевременности и высокого качества реализации управленческих решений; повышение исполнительской дисциплины, ответственность по порученному делу;

- повышение общего уровня организации и деятельности аппарата управления; совершенствование стилей, форм, методов работы руководителей проверяющих органов; внедрение научной организации управленческого труда; выявление положительного опыта и его применение на практике; обеспечение правильного подбора, распределения, воспитания кадров;

- оказание практической помощи подчиненным аппаратам и отдельным сотрудникам по предупреждению имеющихся недостатков в их деятельности;

- установление эффективного влияния субъекта управления на деятельность контролирующего органа.

Современный этап развития общества требует широкого применения науки управления. сложность социальных задач, поставленных жизнью, требует совершенствования управленческой деятельности органов внутренних дел. Поэтому контроль за выполнением управленческих решений является как основным, так и заключительным этапом процесса управления.

В соответствии с поставленными на сегодняшний день требованиями в число важнейших задач реформирования МВД отнесена новая кадровая политика. МВД РК изменение всей кадровой политики МВД направлено на укрепление профессионального ядра сотрудников.

Высококвалифицированные специалисты, работающие в системе МВД, могут рассчитывать на повышение на межкарьерной стадии.

Подводя итог, в первом вопросе лекции мы остановились на понятии, целях, задачах контроля, его содержании в деятельности ОВД.

## **5. Роль руководителя в контроле за исполнением управленческих решений ОВД.**

Роль руководителя в контроле за исполнением управленческих решений ОВД.

Контроль, рассматриваемый в пределах управленческого решения, по существу считается заключительной стадией управленческого цикла. По внешнему виду носит вспомогательный, производственный характер, так как указывает на проверку ранее запланированных и проведенных работ. Но в повседневной практике процесса управления одновременно реализуются различные решения.

Необходимость и целесообразность проверки для анализа хода выполнения решения, объективного установления результата, оценки уровня достижения поставленных целей обусловили ее классификацию. Что касается стадии выполнения контрольного решения, то оно подразделяется на следующие виды:

- передний, превентивный;
- текущий, активный;
- пост, пассивный.

Причина этого в возникновении новых проблем, непредвиденных обратных ситуаций при реализации решения. Недостаточные усилия, непригодность существующих объектов, методов работы. В таких случаях соответствующие руководители органов управления должны владеть информацией о ходе исполнения решения. Это позволяет им быстро приступить к реализации решения.

Предыдущий (превентивный) контроль осуществляется в процессе подготовки управленческого решения, а также в процессе разработки плана организационных мероприятий по выполнению концептуальных решений вышестоящих субъектов. Его цель – устранить недостатки, возникающие в процессе обработки решений, а также осмыслить их:

- не обоснованный;
- без конкретики;
- противоречие законам и законодательным актам;
- необеспеченность ресурсами

Субъектами данного контроля признаются руководители отделов, их заместители, руководители служб и подразделений. Данный вид контроля очень востребован, но не нашел должного применения.

Текущий контроль осуществляется в процессе выполнения решения. Она позволяет выявить и устранить недостатки в работе исполнителей, оценить состояние исполнительской дисциплины. Субъектами данного контроля наряду с руководителями являются и другие лица, специально назначенные руководителем органа для выполнения контрольных функций организационно-инспекторских подразделений.

Текущий контроль. Это, по своей сути, последний, завершающий этап контроля и выполнения решения. Недостатком данного вида является отсутствие характерного признака управления. Он выявляет недостатки, не имевшие места в выполнении управленческого решения. Объективная потребность данного вида позволяет выявить причины имеющихся недостатков в выполнении решения и принять меры для их предотвращения в будущем.

В связи с объектом проверки вышестоящие инстанции в системе МВД осуществляют общий контроль. Это касается всех сфер деятельности ОВД и подразделений, в которых проводится контрольная проверка. Такой контроль проводится в форме инспекторских проверок.

Нашел применение в проведении специальных проверок, направленных на изучение конкретного вопроса или рабочей области.

При этом в контрольной деятельности органов внутренних дел различают внутренний и внешний контроль. Первое проводится во внутреннем системном управлении, второе касается органов, не подчиненных в организационном плане ОВД.

Основным субъектом контроля в калакских районных органах признается его руководство. Вместе с тем, контрольные полномочия в

пределах соответствующей компетенции имеют их заместители, начальники подразделений и их заместители, руководители групп, дежурные по органу, старшие участковые инспекторы полиции.

К субъектам контроля относятся:

- должностные лица, возглавляющие временно созданные целевые группы (например, руководители следственно-оперативных групп);
- секретарь;
- бухгалтер;
- старшина отдела.

Руководитель должен всегда следить за своими заместителями, начальниками подразделений, сотрудниками отдела очередей, кадровой группой, секретарем, бухгалтером и другими. Других подчиненных, но должны опираться на следующий график: начальник органа–заместитель начальника–начальник подразделения–исполнители.

Суть данной таблицы заключается в том, что указанные руководители в пределах своей компетенции и в установленные сроки и в соответствующих формах контролируют выполнение одним исполнителем одного управленческого решения.

Основными методами контрольной деятельности признаются:

- метод проведения, включающий в себя проведение контроля над исполнителями и внесение в их деятельность постоянных корректировок (он должен применяться при организации раскрытия преступлений, розыска и задержания преступников, проведения специальных операций);

- метод розыска, включающий проведение проверки в промежутке времени. Он применяется при реализации управленческих решений, которые учитываются при выполнении годового плана работы в течение длительного времени.

При осуществлении контроля должны применяться его различные формы. В муниципальных образованиях чаще используются публичные и негласные проверки работы подчиненных на рабочих местах, изучение конкретных дел, материалов, статистических отчетов, заслушивание отдельных руководителей на оперативных совещаниях или у начальника органа, организация контрольных встреч и интервью с потерпевшими, комиссионные проверки хода и результатов исполнения решения.

Постоянный поиск эффективности контроля сопровождается внедрением в практику новых организационных и технических средств его организации.

К организационным средствам относятся контрольные карточки, стенды, табло, планы-графики, графики, контрольно-контрольные дела. ОВД в последнее время применяют технические средства контроля выполнения решений: компьютеры, симпторные аппараты связи, магнитофоны, телеструктуры и др.

Рассмотрим ряд организационных инструментов. План-график основной рабочий документ начальника муниципального образования. В силу специфики местной оперативной обстановки, виды работ, требующие внимания со стороны начальника, обрабатываются. В настоящем документе утверждаются организационные меры по всем направлениям деятельности органа. Такие планы-графики должны проводиться другими руководителями органа в пределах своей компетенции.

Контрольные карточки. С их помощью руководители контролируют выполнение управленческих решений, других документов и своих поручений. на каждый поступивший документ формируется соответствующая карточка. В нем указываются краткое содержание документа, его регистрационный номер, исполнители, дата взятия на контроль, сроки исполнения, срок, номер и место хранения

отчетного документа, сроки и основания продления срока исполнения.

Карточки ведут секретари предпочитаемых органов. Карточки выдают начальникам в контрольный срок, за 3-5 дней до Срока исполнения предупреждают об этом исполнителей. Такие карточки должны вести также заместители начальников и руководители служб органов внутренних дел по представлению, указанному выше.

По важнейшим нормативным актам, включающим в себя множество норм, целесообразно разрабатывать планы исполнения и контроля, открывать ревизионно-контрольные дела. Они должны содержать записи о выполнении каждой нормы и документа.

Начальники органов внутренних дел должны строго придерживаться следующих правил: хорошо организованный контроль считается важным инструментом управления, а авторитет руководителя растет, обеспечивая единство дел.

В заключение мы выделили организационно-психологические предпосылки снижения контроля за решениями в деятельности органов внутренних дел.

Подводя итоги 7 тем, рассмотренных по дисциплине «Основы управления ОВД», Наши

экономические достижения, повышение благосостояния каждого казахстанца, рост жизненного стандарта и необходимая социальная помощь создают основу для нового демократического этапа Казахстана. Исходя из этого, мы строим открытое, демократическое и, во-первых, достижения развитых демократий, а во-вторых, традиционно преемственное общество нашего многонационального общества".

Министерство внутренних дел Республики Казахстан считает, что одним из направлений в соответствии с запросами стран СНГ является борьба с различными формами преступности.

Транснациональная организованная преступность, незаконная иммиграция, продажа людей, терроризм и другие меры безопасности требуют активного совместного взаимодействия.

Среди факторов, эффективно влияющих на деятельность социальных систем, важную роль играет управление, проблема борьбы с преступностью, одна из важнейших задач правоохранительной системы. Преступность сегодня угрожает национальной безопасности, проникает в легальную экономику.

Не решается кадровый вопрос, обеспечивающий органы внутренних дел. Актуальна необходимость подготовки кадров управления образованием.

Обучение методу управления управление в социальной системе-одна из основных отраслей науки. Метод в управлении показывает его эффективность.

Система управления ОВД состоит из двух сторон. Внешняя (охрана общественного порядка и безопасность, борьба с преступностью) и внутренняя (внутренняя организация деятельности одного и того же органа).

Следует отметить, что метод внутреннего управления напрямую связан с методом внешнего управления и способствует совершенствованию внутренней организации ОВД, эффективности в сфере охраны общественного порядка и в борьбе с преступностью.

В последующие годы, в результате реализации экономических реформ и, как следствие, реорганизации органов внутренних дел, в программу управления была внедрена электронно–проверяющая техника, возросла заинтересованность в методе управления научной организацией, и в настоящее время эта проблема является предметом дискуссий среди представителей разных сфер.

Определяя сущность метода управленческой деятельности, следует смотреть

не только на некоторые взгляды и концепции, но и на познание науки управления.

Данные и информация об информационном содержании средств управления ОВД и об объекте внутреннего состояния управления и внешней среде очень трудно оценить важнейшую управленческую деятельность, которая является основой управленческого решения и служит ему.

На коллективных заседаниях МВД предстоит принять ряд решений, связанных с реформированием системы ОВД. Основным содержанием процесса управления является исполнение, организация, принятие, производство решений. Поэтому необходимо принимать управленческие научно обоснованные решения, соответствующие уровню состояния данных, динамике преступности, а также социально-экономическим требованиям той или иной деятельности ОВД. Информационно-аналитическое обеспечение принимается в качестве решений.

Трудно представить себе организацию плана, отчетность или контроль за пределами информационной базы. Таким образом, он играет важную роль в информации и анализе для достижения конкретных целей, которые он ставит перед управлением.

Проблема обработки и принятия эффективных решений известна с древних времен. До этого дня умение принимать качественные управленческие решения считалось искусством, включающим в себя человеческий опыт и интуицию. Но, в связи с усложнением решаемых задач, увеличением потока информации, опора на интуицию и опыт вызывала негативный эффект. В связи с этим, в последнее десятилетие акцент делается на научном изучении этого вопроса.

Современный этап развития общества требует широкого применения науки управления. сложность социальных задач, поставленных жизнью, требует совершенствования управленческой деятельности органов внутренних дел. Поэтому контроль за выполнением управленческих решений является как основным, так и заключительным этапом процесса управления.

## **Источники для изучения курса**

### **Основная литература:**

1. Конституция Республики Казахстан от 30.08.1995 г.

2. Закон Республики Казахстан «об ОВД Республики Казахстан» от 23.04.2014 г.
3. Закон Республики Казахстан от 6 января 2011 года № 380-IV «О правоохранительной службе».
4. Абчук В.А. Директорский хлеб: занимательно об управлении. Л.,1991.
5. Афанасьев В.Г. Системность и общество. М., 1980.
6. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. М., 1977.
7. Алексеев А., Пигалов В. Деловое администрирование на практике. – М., 1993.
8. Бесчастный В.Н., Лефтеров В.А., Литвинова Г.А. Психология эффективного руководителя ОВД: научно-практическое пособие. – Донецк: Донецкий юридический институт МВД при Дон НУ, 2005. – 192 б.
9. Бойделл Т. Как улучшить управление организацией. - М., 1995.
10. Битянова Н.Р. Тренинг личностного роста. М., 1995.
11. Берекашвили Л.Ш. Проблемы разработки систем оценки деятельности органов внутренних дел. Курс лекций. М., 1979.
12. Вицин С.Е. Наука управления и управление в сфере обеспечения правопорядка. В сб.: Проблемы управления в сфере борьбы с преступностью и охрана общественного порядка. М., 1980. – 140 б.

13. Воспитание и развитие личности учащихся образовательных учреждений МВД РК М, 1998.
14. Вопросы оценки функционирования органов внутренних дел. М., 1981.
15. Веселый В.З. Формирование теории управления в сфере правоохранительной деятельности. М., 1988.
16. Воронин Ю.А. Система борьбы с преступностью в США. Свердловск 1990. – 100 б.
19. Основы управления в органах внутренних дел: Курс лекций / Под ред. Н.А. Минжанова. – Караганда: Карагандинский юридический институт МВД РК им. Б. Бейсенова, 2008. – 168 б.
20. Основы управления в ОВД: Учебник / Под общей редакцией Н.В. Бугеля. – СПб: Санкт-Петербургский университет МВД России, 2008. – 234 б.
21. Урбанович А. А. Психология управления: Учебное пособие. – Мн.: Харвест, 2003. – 640 б.

#### **Дополнительная литература:**

1. Кабаченко Т.С. Психология управления: учебное пособие. – 2000. – 284 б.
2. Теоретические основы подготовки слушателей учебных заведений МВД Республики Казахстан к управленческой деятельности: Учебное пособие. – Караганда: Карагандинская Академия МВД РК им. Б. Бейсенова, 2011. – 120 б.

3. Столяренко Л.Д. Психология управления: учебное пособие / Л.Д.Столяренко. – Изд.4-е. – Ростов н/Дону: Феникс, 2007. – 507 б.

**А. Умурзакова**

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОВД**

**Учебно-методическое пособие**

Сдано в набор \_\_\_\_\_ 2025г.  
Бумага офсетная. Печать офсетная.  
Формат 60x84. <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Объем 6,1.  
Публикуется в авторской редакции.

Отпечатано в типографии Актюбинского  
юридического института МВД Республики Казахстан  
имени М. Букенбаева  
030011, г.Актобе, 41 разъезд, Курсантское  
шоссе,1.