

**МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РОССИИ
ОРЛОВСКИЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**



ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ОВД

Учебно-методическое пособие

*(для слушателей факультета заочного обучения
специальность 030505.65 – Правоохранительная деятельность)*

*Составитель:
М.В. Сидорова*

Орел
ОрЮИ МВД России
2006

УДК 34 С 3
ББК 67.99 (2)
С 34

Сидорова М.В.

С 34 Основы управления в ОВД: Учебно-методическое пособие для слушателей факультета заочного обучения (специальность 030505.65 – Правоохранительная деятельность) / сост. М.В. Сидорова. Орел: ОрЮИ МВД России, 2006. – 71 с.

Пособие по дисциплине «Основы управления в ОВД» содержит основной перечень тем, расстановка учебного времени по темам и видам занятий, дается развернутое изложение лекционных вопросов, порядок проведения практических занятий, а также обязательный минимальный перечень научных, нормативных и учебных литературных источников, которые должен изучить слушатель.

Пособие обсуждено на кафедре административного права Орловского юридического института МВД России «5» июля 2006 года (протокол № 16)

УДК 34 С 3
ББК 67.99 (2)

© ОрЮИ МВД России, 2006

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Совершенствование управления в современных условиях призвано соединить достижения научно-технического прогресса с дальнейшей демократизацией общества. Перемены в экономике, кадровой политике интенсификация и усиление социальной направленности управления определяются на данном этапе как основные пути повышения эффективности и качества управленческой деятельности во всех сферах жизни нашего общества.

Исходя из этого, основной целью данного учебно-методического пособия является представление некоторых рекомендаций слушателям факультета заочного обучения по темам изучаемой дисциплины «Основы управления в ОВД», для лучшего овладения ими теоретическими знаниями, практическими навыками, необходимыми для профессионального и наиболее эффективного осуществления управленческой деятельности в системе органов внутренних дел.

Содержание и структурное построение дисциплины охватывает последовательное изучение общетеоретических понятий сущности и содержания социального управления, основных категорий науки управления, непосредственной организации системы управления в органах внутренних дел, используемых методов управления, осуществления самого процесса управления, его кадрового и документационного обеспечения.

Изучение слушателями курса «Основы управления в ОВД» призвано **обеспечить:**

➤ знание теоретических основ сущности и содержания социального управления, основных категорий науки управления, организации системы управления в органах внутренних дел, применяемых в ней методов управления, осуществляемых в системе процессов управления, организации их кадрового и документационного обеспечения, а также основных положений научной организации труда;

➤ приобретение умений и навыков практической работы по определению и осуществлению информационного обеспечения управленческой деятельности, всестороннему и глубокому анализу складывающейся оперативной обстановки и отдельных проблем деятельности органов внутренних дел, разработке на научной основе соответствующих управленческих решений, организации их исполнения, оценке эффективности работы по основным направлениям деятельности органов внутренних дел, а также правильному составлению управленческой документации и применению в повседневной работе основных положений научной организации труда.

В результате изучения дисциплины у слушателей должно быть **сформировано:**

- понимание целей, задач и принципов управления в сфере правопорядка, прав и законных интересов граждан,
- организованность, целенаправленность, компетентность, дисциплинированность и ответственность при выполнении возложенных на органы внутренних дел задач и функций.

Учебно-методическое пособие по курсу «Основы управления в ОВД» составлено в соответствии с рабочей учебной программой и тематическим планом изучения дисциплины.

В процессе подготовки к занятиям слушателями изучаются и конспектируются основные положения рекомендованных по темам нормативно-правовых актов и литературных источников. Список литературы содержится в рабочей учебной программе дисциплины и настоящем пособии.

Кроме этого, слушатели обязаны периодически следить за изданием новых законов и нормативных актов, публикациями и выступлениями должностных лиц государства по вопросам социального управления и укрепления правопорядка, выходящими монографическими исследованиями и статьями, материалами о передовом опыте управленческой деятельности органов внутренних дел, публикующимися в ведомственных изданиях.

В процессе изучения курса слушатели могут принять участие в подготовке рефератов и научных докладов по линии НИРС, УИРС.

Содержание дисциплины изучается на лекциях, практических занятиях, а также в процессе самостоятельной работы обучаемых. Порядок проведения практических занятий излагается в настоящем пособии. Они содержат перечень законодательных и иных нормативных актов, приказов, указаний и других документов МВД России по вопросам организации и совершенствования деятельности органов внутренних дел.

Консультации по дисциплине «Основы управления в органах внутренних дел» проводятся преподавателем, читающим лекции, в ходе итоговой сессии и в период подготовки к ней.

Контроль за качеством усвоения учебного материала и оценка знаний слушателей проводятся с целью определения степени достижения намеченных дисциплиной целей обучения.

Промежуточный контроль знаний осуществляется с помощью выполнения письменных контрольных работ, в процессе проведения практических занятий, а также рубежного тестового контроля по всему курсу. При этом определяется степень усвоения учебного материала, качество и полнота ведения конспектов лекций и первоисточников.

Итоговый контроль по дисциплине осуществляется по итогам написания контрольной работы и в форме *зачета*, сдаваемого в период итоговой сессии.

На изучение дисциплины рабочим учебным планом института выделено:

- **4 курс - 60 часов занятий: 8** – лекций, **4** – практических и **48** - самостоятельная работа слушателей, изучение курса завершается сдачей зачета.
- **5 - у с/с курс – 60 часов занятий: 4** лекции, **2** – практических и **54** - самостоятельная работа слушателей, изучение курса завершается сдачей зачета.
- **5–у в/о курс - 60 часов занятий: 8** лекции, **2** – практических и **50** - самостоятельная работа слушателей, изучение курса завершается сдачей зачета.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование тем
1.	Социальное управление. Организация системы управления в органах внутренних дел.
2.	Система информации, информационное обеспечение и аналитическая работа в органах внутренних дел.
3.	Управленческие решения, планирование работы и исполнение решений в органах внутренних дел.
4.	Кадры в управлении органов внутренних дел: организация работы и социально-психологические аспекты.
5.	Делопроизводство в органах внутренних дел: документооборот и документирование управленческой деятельности.
6.	Основы научной организации труда в органах внутренних дел.
7.	Управление органами внутренних дел в особых чрезвычайных ситуациях.

ТЕМА №1. Социальное управление. Организация системы управления в органах внутренних дел.

Уровни усвоения учебного материала темы:

Получить представление:

- об основных элементах и понятии социальных систем;
- об основных категориях управления,
- об особенностях ОВД как части социальной системы,
- о целях и задачах социальных систем.

Усвоить:

- понятие социальной системы;
- понятие иерархичности социальных систем;
- понятия внешнего и внутреннего управления в социальных системах;
- признаки правоохранительной деятельности;
- цели и задачи социального управления;
- функции органов внутренних дел, как социальных систем.

Приобрести умения:

- охарактеризовать любую социальную систему и определить их цели, задачи и функции.

Вопросы лекции:

1. *Понятие и содержание социального управления.*
2. *Цели, задачи и функции социальных систем.*
3. *Организация управления в ОВД.*

Краткое содержание лекции:

Термин «управление» (латинское – «администрация», греческое – «кибернетика») употребляется во множестве значений. Литературные источники содержат около 40 определений понятия управления. И это не случайно, т.к. управление исследуется представителями самых различных отраслей науки. Процессы управления наблюдаются и в живых организмах, т.е. биологических системах; в машинах и автоматах, т.е. механических системах, и в различных общностях людей, т.е. социальных системах.

Социальное управление является наиболее сложным видом управления. *Субъектами и объектами такого управления всегда выступают люди или общности людей.*

Социальное управление воздействует на деятельность (поведение) людей, объединенных в группы, коллективы, классы. В отличие от иных видов управления оно осуществляется через общественные отношения, порождая их возникновение, изменение или прекращение.

Социальное управление - сознательное, целенаправленное воздействие людей на общественную систему в целом и ее отдельные звенья, осуществляе-

мое на основе познания и использования присущих этой системе объективных закономерностей и тенденций в целях обеспечения ее эффективного функционирования, достижения желаемых результатов.

Из этого определения следует, что социальное управление - сложный, многогранный процесс, обладающий различными характеристиками

Управление - это воздействие того, кто управляет (субъекта управления), на того или то, кем или чем управляют (объект управления).

Преступность, правонарушения представляют собой негативные социальные явления. Для воздействия на эти явления создаются, наряду с другими правоохранительными органами, органы внутренних дел. Причем, уровень, структура, динамика преступности и правонарушений определяют структуру тех или иных органов, их задачи, функции, формы и методы работы.

Но для того, чтобы оказывать эффективное воздействие на преступность, правонарушения, необходимо знать где, когда, кем, какими способами совершаются наиболее распространенные преступления, каковы причины и условия, способствующие их совершению, т.е. обладать требуемой информацией об этом социальном зле. Следовательно, требуется хорошо функционирующая система сбора, обработки и анализа такой информации.

Система - это совокупность элементов определенным образом взаимосвязанных, взаимодействующих между собой и образующих целостное единство, обладающее новыми качествами.

Признаки системы:

а) наличие в системе составных частей, элементов (их должно быть не менее двух);

б) взаимосвязь, взаимодействие между этими элементами (если эти элементы никаким образом не связаны и не взаимодействуют друг с другом, значит это не системное, а суммативное образование);

в) каждая система обладает системными признаками, т.е. качествами, которые появляются лишь в результате взаимосвязи и взаимодействия ее элементов (причем, отдельно взятым элементам системы эти качества не присущи).

Системные признаки - это, качества присущие конкретной системе и, следовательно, отличающие одну систему от другой.

Пять минимальных требований к организации управляемых систем, сформулированных кибернетикой:

- ✓ детерминированность элементов системы;
- ✓ динамичность системы;
- ✓ наличие в системе управляющего параметра;
- ✓ наличие в системе усилительного свойства;
- ✓ наличие в системе минимум одной обратной связи.

В целом вся система социального управления представляет собой многозвеньевую, широко разветвленную совокупность управляющих и управляемых систем. Иерархичность базируется на органических связях между ними и характеризуется наличием общей цели всех процессов, протекающих в системе управления, и взаимосвязью функций, выполняемых каждым из ее элементов.

Внешняя среда (среда функционирования социальной системы) - это

прежде всего совокупность различных социальных объектов, других социальных систем, в окружении которых она функционирует.

Внешнюю среду составляют также различные объективные условия и факторы, оказывающие определенное влияние на состояние и деятельность конкретной социальной системы, Внешнее управление - воздействие системы управления на объекты внешней среды.

Внутреннее управление - осуществление управляющих воздействий на саму систему либо ее элементы с целью обеспечения такого ее состояния, при котором она может успешно решать свои задачи, успешно функционировать.

Каждая социальная система создается для достижения определенных целей. Следовательно, **цель социальной системы – это будущее, идеальное (т.е. пока существующее лишь в воображении), желаемое состояние объекта управления или его отдельных параметров, к которому стремиться субъект путем оказания управляющих воздействий.** Достижение цели позволяет решить поставленную проблему.

Именно по целям, прежде всего, социальные системы отличаются друг от друга. Так, органы здравоохранения призваны обеспечить охрану здоровья населения; органы торговли - распределение произведенных в обществе товаров и продуктов. Целью органов внутренних дел является борьба с преступностью и предупреждение правонарушений.

Цели социальных систем уточняются и детализируются до такого уровня, на котором они предстают в качестве непосредственных целей управленческой деятельности - задач. Следовательно, **задачи социальной системы – это конкретизированные, реальные частные цели, посредством решения которых достигается главная цель, для реализации которой создана данная система.**

Задачи социальной системы производны от целей и раскрывают основные направления ее деятельности. Например, к числу основных задач органов внутренних дел относятся: обеспечение установленного общественного порядка, борьба с преступностью и административными правонарушениями, обеспечение общественной безопасности и безопасности дорожного движения, и др.

Важное значение целей (а, следовательно, и их конкретизированного выражения - задач) состоит в том, что они определяют функции социальных систем.

Функция социальной системы это содержание ее деятельности в сфере как внешнего, так и внутреннего управления по решению стоящих перед ней целей и задач. Если цели и задачи раскрывают, к чему стремится система, то функции - какую деятельность она осуществляет в своем устремлении.

С позиции науки управления все функции, осуществляемые социальными системами, можно подразделить на три вида:

- ✓ основные,
- ✓ обеспечивающие
- ✓ общего руководства.

Организация и функционирование системы МВД России основываются на общих принципах государственного управления и в то же время имеют ряд особенностей, поскольку объектом воздействия в системе органов внутренних дел Российской Федерации выступает определенный комплекс общественных отношений, обладающих специфическими свойствами. Свойства объекта также определяют собственно характеристики системы управления, ее задачи, функции, формы и методы деятельности.

Под термином «система управления» понимается совокупность людей, методов и средств управления, целенаправленно воздействующих на общество или определённую социальную группу для их сохранения и совершенствования. Качественная специфика деятельности органа внутренних дел как разновидности управляемых социальных систем выражается понятиями: общественный порядок, общественная безопасность, законность, уважение прав человека и другими категориями, относящимися к содержанию правоохранительной деятельности.

При этом система управления наделена компонентами, которые необходимы для осуществления организационно-управленческой деятельности. Орган внутренних дел как целостное единство решает в полном объеме основные организационно-управленческие задачи, отнесенные законодательством к его компетенции. Выполнение этих задач в ряде случаев осуществляется самостоятельно, а в наиболее ответственных вопросах деятельности - под руководством вышестоящих уровней управления. Таким образом, орган внутренних дел выступает одновременно и как система управления (по отношению к нижестоящим), и как управляемая система (по отношению к вышестоящим системам).

Самым крупным правоохранительным звеном в системе МВД России являются **горрайлинорганы (ГРОВД)**, которые обеспечивают непосредственное выполнение задач охраны правопорядка и борьбы с преступностью.

Если характеризовать ГРОВД как разновидность социальных систем, то любой орган внутренних дел состоит из ряда структурных подразделений (отделов, отделений, групп и т.д.). Эти подразделения, реализующие определённые функции, составляют набор компонентов (элементов) системы. Вместе с тем следует иметь в виду, что своеобразным элементом этой системы выступают и отдельные работники органа внутренних дел.

Элементы органа внутренних дел, т.е. его структурные подразделения, связаны между собой по вертикали и горизонтали. Они оказывают друг на друга различные по степени значимости воздействия.

Одновременно каждый ГРОВД, равно как и его структурное подразделение, обладает системным признаком, то есть определенным комплексом свойств и качеств. Это значит, что составляющие ОВД подразделения УР, дознания, охраны общественного порядка и другие хотя и имеют свои задачи, функции и обладают относительной самостоятельностью, однако только орган в целом в состоянии решать задачи в полном объеме. При этом необходимо учитывать не только подчиненность частей целому, но и их относительную самостоятельность в рамках всей системы, к которой они принадлежат. С этой точки зрения самостоятельность ГРОВД проявляется в их статусе.

Одновременно имеет место принцип двойного подчинения, то есть они обеспечивают двойной непрерывный информационно-управленческий контакт: испытывают управляющее воздействие как со стороны соответствующих местных органов, так и МВД, УВД.

С точки зрения организационного построения, горрайлиноорганы (как и МВД, УВД) представляют собой относительно автономные образования со своими управленческими звеньями, структурными подразделениями и зачастую **внутрисистемными** объектами управления (УВД городов, ОВД, имеющие территориальные отделения милиции). Все отраслевые и некоторые обеспечивающие подразделения горрайлиноорганов (кадровые, воспитательные, финансово-хозяйственные аналогично соответствующим подразделениям МВД, УВД.

В процессе функционирования они осуществляют как внешнее, так и внутреннее управление. При этом набор внешних функций горрайорганов за небольшим исключением идентичен набору внешних функций МВД, УВД. Внутриорганизационная деятельность отличается лишь масштабами её осуществления.

Городские (районные) органы внутренних дел, ибо в указанном звене непосредственно решают задачи борьбы с преступностью, обеспечения общественного порядка и общественной безопасности. Наряду с этим, горрайорганами осуществляется значительный объём немилицейских функций. В горрайлиноорганах сосредоточены основные людские ресурсы техника. Ими в пределах обслуживаемых территорий реализуется правоприменительная практика, воплощаются управленческие команды выше стоящих органов в конкретные действия.

Располагая обширной информацией о совершенных преступлениях, о лицах, их совершивших, о гражданах, стоящих на грани конфликта с законом, и о причинах правонарушений, органы внутренних дел становятся инициаторами и активными участниками борьбы с преступностью, а также профилактики антиобщественного поведения.

ТЕМА № 2. Система информации, информационное обеспечение и аналитическая работа в органах внутренних дел.

Уровни усвоения учебного материала темы:

Получить представление:

- о задачах информатизации в сфере управления органами внутренних дел;
- о понятии информации и ее роли в социальном управлении;
- о понятии информации в органах внутренних дел;
- о характере требований, предъявляемых к информации в органах внутренних дел
- о видах информации, используемых в органах внутренних дел;
- о путях совершенствования информационного обеспечения органов

внутренних дел,

- о целях и задачах аналитической работы в сфере управления органами внутренних дел;
- о требованиях, предъявляемых к аналитической работе в органах внутренних дел;
- о системе количественных и качественных показателей состояния преступности;
- о характере требований, предъявляемых к оформлению итоговых и отчетных документов;
- о видах аналитической работы, используемых в органах внутренних дел;
- о путях совершенствования и обеспечения качественного проведения аналитической работы в органах внутренних дел.

Усвоить:

- комплекс информатизационных задач, стоящих перед органами внутренних дел;
- понятие информации и ее виды;
- особенности социальной информации и ее функции в социальном управлении;
- две основные группы информации, используемой в деятельности органов внутренних дел,
- понятие аналитической работы и ее виды;
- особенности аналитической работы ее цели, задачи и функции в деятельности органов внутренних дел;
- основные виды анализов, применяемых в деятельности органов внутренних дел.

Приобрести умения:

- выявлять информацию, характеризующую оперативную обстановку деятельности органов внутренних дел,
- осуществлять в соответствии с требованиями нормативных актов МВД России анализ личной работы и подразделения органов внутренних дел.

Вопросы лекции:

1. Информационное обеспечение управления органами внутренних дел.
2. Назначение и основные направления аналитической работы.
3. Методика проведения комплексного анализа.

Краткое содержание лекции:

Значение информации в управлении органами внутренних дел обусловлено ее ключевой ролью в системах социального управления, где информация является главным условием и средством реализации управленческих функций. С другой стороны ввиду специфики работы органов внутренних дел, основное содержание их деятельности зачастую состоит в труде по добыванию, отбору и анализу информации, необходимой для раскрытия и расследования преступлений.

На современном этапе развития информатики и широкого внедрения новых высокопроизводительных средств обработки информации совершенствование информационного обеспечения становится решающим фактором в вопросах повышения эффективности управления социальными структурами.

Задачей данного раздела является знакомство с информационными аспектами управления применительно к системе органов внутренних дел.

Основные понятия и определения. В зависимости от области применения существует ряд «отраслевых» определений понятия информации: философское, социальное, кибернетическое, генетическое, вероятностно-статистическое, прагматическое и ряд других определений.

В общепринятом понимании к информации относятся сведения, получаемые в виде устных, письменных или иных сообщений (сигналов) от других людей либо воспринимаемые из непосредственных наблюдений окружающей действительности.

Применительно к системам управления органов внутренних дел, под управленческой информацией будем понимать любые сведения (сообщения, данные), которые использовались, используются либо предполагаются к возможному использованию при осуществлении функций управления.

Являясь неперенным атрибутом управления, информация присуща всем основным стадиям управленческого цикла, что обуславливает единство управления и информации. Любой процесс управления по своей сути является информационным. Именно на основании той или иной информации осуществляются главные функции управления - формирование управленческих решений и контроль за их исполнением.

Обязательным признаком системы управления является движение информации, причем, не только в смысле физического перемещения, но, включая любые ее изменения в рамках данной системы, вплоть до образования новой информации.

Функционально целостные, технологически обеспеченные фрагменты движения информации в системах управления называются информационными процессами.

К информационным процессам относятся, в частности, сбор, накопление, хранение, обработка и выдача сведений централизованных картотек, вычисление статистических данных, формирование аналитических сборников, передача информации по каналам связи и любые другие логически законченные операции со сведениями циркулирующими в системе управления органов внутренних дел.

Соответствующая организационной структуре системы управления и заданному набору функций совокупность видов управленческой информации, для которой определены состав (содержание), форма представления и объемно-временные характеристики отдельных элементов информации, их атрибутика (словари, классификаторы), а также регламент хранения и обмена данными представляет собой систему управленческой информации.

Важными компонентами системы информации являются информацион-

ные потоки, связывающие отдельные элементы системы управления и систему в целом с окружающей средой.

Информационный поток - это компонент системы информации, задающий регламент обмена данными для определенной пары структурных звеньев системы управления, включая состав и объемы передаваемой информации, сроки представления и требования к ее сохранности.

Каждый информационный поток имеет свои объемно-временные характеристики и требования к технологии передачи данных.

Под информационными потребностями структурных единиц системы управления понимается необходимый и достаточный перечень сведений (включая их качественные, количественные и временные характеристики), требуемых для реализации в полном объеме возложенных на данные звенья управленческих функций.

Примерами систем информации в многоуровневых системах управления органов внутренних дел могут служить системы информации отдельных служб, в том числе штабов (дежурных частей), кадровых аппаратов, оперативных служб, ГИБДД, следствия, внутренних войск и др., а также системы информации коллективного пользования, такие, например, как система госстатотчетности.

Информационные системы - это обязательный элемент в информационном обеспечении всех без исключения структурных подразделений органов внутренних дел. Частным случаем информационных систем является такая распространенная их форма, как учета, ведущиеся на всех уровнях управления.

Совокупность действующих информационных систем, служащих для удовлетворения информационных потребностей субъекта управления при осуществлении заданного набора управленческих функций, представляет собой систему информационного обеспечения деятельности данного субъекта управления.

Однозначная классификация управленческой информации затруднительна ввиду ее значительного разнообразия. Основаниями для классификации могут служить различные признаки, такие как: область применения, целевое назначение, источники возникновения, маршруты перемещения, актуальность, стабильность, срочность, возможность многократного использования, универсальность, степень гласности и многие другие.

Информацию, используемую на этапе выработки и принятия решений, принято называть исходной.

Условно исходную для УВД информацию можно разделить на:

- ✓ **задающую** (предписывающую),
- ✓ **осведомляющую** (дескриптивную),
- ✓ **вспомогательную** (ориентирующую) и рабочую.

К задающей информации относятся:

- **постановочная:** пункты планов работ, распоряжения руководства, информация оперативных сводок, информация об отклонениях от нормы в работе РОВД и др.;

- **нормативная:** законы, указы, постановления органов государственной власти и местной администрации, директивы, приказы, указания, решения коллегии МВД России, должностные уставы, инструкции, наставления, положения о подразделениях УВД и др;

- **плановая:** текущие и перспективные планы работы УВД.

Осведомляющая информация содержит данные о текущем состоянии объекта управления (РОВД) - **оперативной обстановке**. В юридической литературе под оперативной обстановкой понимается как состояние внешней среды, так и характеристика самого органа.

Информация о состоянии внешней среды включает сведения о криминальной обстановке на обслуживаемой территории, правонарушениях, причинах и условиях их совершения, в том числе о: состоянии, динамике, уровне и структуре преступности, административных правонарушениях, совершенных преступлениях, лицах, задержанных за совершение преступлений, объявленных в розыск преступниках, ранее судимых лицах, находящихся в производстве дел оперативного учета и др.

К информации о внешней среде относятся также некоторые показатели социально-политических, демографических и иных факторов, влияющих на состояние правопорядка на обслуживаемой территории.

В состав информации об органе внутренних дел входят сведения о силах и средствах РОВД, результатах оперативно-служебной деятельности, взаимодействии с другими правоохранительными органами, в том числе показатели, характеризующие: структуру РОВД, штатную численность, расстановку и укомплектованность штатного состава, техническую оснащенность и результаты использования техники, оценку работы по отдельным направлениям деятельности РОВД, исполнительскую дисциплины и др.

Информацию, не относящуюся по своему характеру к задающей или осведомляющей, но не имеющую перспективу быть востребованной при подготовке управленческих решений, можно условно обозначить как **вспомогательную**. К ней относятся:

- справочные данные о районе, в т.ч. экономические, демографические, географические, административно-территориальные и т.п.;

- справочные данные о дислоцированных на обслуживаемой территории подразделениях органов внутренних дел (спецмилиции, органов внутренних дел на транспорте, органов исполняющих наказания, внутренних войск), а также об организациях и учреждениях иных правоохранительных органов, в т.ч. прокуратуры, службы безопасности, юстиции;

- организационная документация (сведения о районных органах управления, телефонные справочники, схемы оповещения и пр.);

- служебная научно-методическая информация (отчеты, аналитические справки, материалы семинаров-совещаний и выставок, данные по обмену передовым опытом и др.).

Используя в качестве оснований для классификации другие признаки управленческой информации, можно выделить еще ряд ее разновидностей, в

том числе:

- ✓ по направленности информационных потоков: вертикальная - между различными уровнями управления, горизонтальная - в пределах одного уровня;
- ✓ по объекту сбора информации: внутренняя - о системе, внешняя - об окружающей среде;
- ✓ по области возможного применения: универсальная, специальная;
- ✓ по социальной принадлежности: политическая, экономическая, юридическая, демографическая, управленческая и др.;
- ✓ по служебной принадлежности: штабная, оперативная, оперативно-розыскная, розыскная, криминалистическая, оперативно-справочная, техническая, бухгалтерская и т.п.;
- ✓ по степени актуальности: действующая, архивная;
- ✓ по типу внутренней организации: систематизированная, несистематизированная;
- ✓ по степени доступа: открытая, закрытая, секретная, для служебного пользования, конфиденциальная и др.;
- ✓ по способу представления: визуальная, звуковая, видео, графическая, цифровая, буквенная, символная, кодовая и т.д..

Информационные системы составляют основу информационного обеспечения процесса управления. Окончательный вариант системы зависит от конкретных информационных потребностей субъекта управления, а функциональная структура - от необходимого набора информационных процессов. Элементами функциональной структуры информационной системы являются подсистемы сбора, накопления, обработки и выдачи информации.

Организационно-функциональная структура информационной системы является результатом совмещения ее функциональной структуры и организационной структуры обслуживаемых подразделений. В МВД, УВД, например, сбор, накопление и выдача информации входит в обязанности секретариатов, а обработка возложена на штабные структуры.

В ряде случаев предусмотрены специальные информационные подразделения с собственной структурой, такие как учетные группы ГРОВД, информационные центры (ИЦ) МВД, УВД, УВДТ, Главный информационный центр (ГИЦ) МВД России и др.

Классификация информационных систем столь же условна, как и классификация управленческой информации.

Наиболее распространенным является деление системы по служебной направленности обрабатываемой информации. Различают оперативно-розыскные, розыскные, оперативно-справочные, профилактические, криминалистические, кадровые, бухгалтерские, медицинские и другие информационные системы.

Как разновидность учетов можно рассматривать криминалистические коллекции следов (следотеки), стрелянных гильз (пулегильзотеки), образцов оружия, фальшивых денежных знаков и документов и т.п.. В данном случае предметом сбора и накопления, помимо информации, являются также реальные

образцы объектов учета.

Информационное обеспечение. Практически неограниченное многообразие видов информационного обеспечения структурных звеньев систем управления органами внутренних дел обусловлено широким спектром стоящих перед органами задач по обеспечению правопорядка в стране.

Можно сформулировать ряд общих принципов организации информационного обеспечения, независимо от места в системе управления органами внутренних дел.

Это принципы адекватности (функциональности), эффективности, надежности, рациональности, комфортности, новизны, единства, преемственности, открытости, системности.

Принципиально новые методы интенсификации наиболее трудоемких информационных процессов удалось реализовать только с появлением компьютерных технологий, базирующихся на применении современных математических методов обработки информации. Такие возможности открыло применение ЭВМ в качестве основного средства обработки информации в автоматизированных информационных системах (АИС).

В подразделениях органов внутренних дел на всех уровнях управления функционируют тысячи АРМ, сотни АИС и ИВС различного типа, созданных в разное время и на разной технической базе. Такое разнообразие влечет за собой определенные трудности для предстоящей их интеграции в рамках Единой информационно-вычислительной системы органов внутренних дел (ИВС ОВД России).

Создание ИВС ОВД России осуществляется в соответствии с утвержденными руководством Министерства Техническим заданием и Концепцией развития информационного обеспечения органов внутренних дел.

Аналитическая работа является неотъемлемой составной частью управленческой деятельности на всех уровнях функционирования органов внутренних дел. Не зная реального положения дел на местах, нельзя упреждать негативные тенденции, оперативно управлять силами и средствами, своевременно оказывать подчиненным органам и учреждениям необходимую помощь, влиять на организацию и конечные результаты их работы.

МВД, УВД и горрайорганам рекомендованы соответствующие условиям и особенностям их работы перечни информации, необходимой для анализа и подготовки управленческих решений. Это и понятно: на различных уровнях функционирования органов внутренних дел разнятся информационные массивы, не одинаковы и вопросы, для решения которых должны быть найдены ответы.

Однако единым для всех уровней остается основной принцип группировки и анализа информации: по приоритетным направлениям правоохранительной деятельности, службам и территориальному признаку.

Термин «аналитическая работа» употребляется в органах внутренних дел для обозначения научной, исследовательской деятельности, необходимой при подготовке управленческих решений в области борьбы с преступностью и охраны общественного порядка.

Успешное выполнение аналитической функции в процессе управления органами внутренних дел позволяет обнаруживать возникающие противоречия, правильно их оценивать, находить ответы на нужные вопросы, ставить объективно необходимые цели и задачи, выбирать наиболее целесообразные пути и средства их решения.

Аналитическая работа направлена на решение следующих основных задач:

- поиска ответа о причинах положительных или негативных тенденций в правоохранительной сфере;
- прогнозирования развития правоохранительной сферы деятельности;
- подготовка предложений, выводов, рекомендаций, которые должны лечь в основу управленческого решения;

Аналитическая работа выполняет функции: - обеспечение и принятие обоснованных управленческих решений;

- информационно-аналитическое обеспечение руководителя;
- познавательную функцию;
- прогностическую функцию, т.е. предвидение оперативной обстановки, последствия принятия решений;
- сигнализирующая функция по выявлению узких мест, переменных проблем и просчетов.

Для всех уровней остается основным принцип группировки и анализа информации:

- ✓ по приоритетным направлениям правоохранительной деятельности;
- ✓ по службам;
- ✓ по территориальному признаку.

В теории и практике управления органами внутренних дел принято выделять несколько видов анализа оперативной обстановки. Основными из них являются:

- ✓ текущий,
- ✓ за отчетный и длительный периоды;
- ✓ внеочередной,
- ✓ проблемный.

Текущий анализ оперативной обстановки (за сутки, декаду, месяц) имеет цель повседневного слежения за положением дел. Этот вид анализа главным образом обеспечивает потребности оперативного управления органами внутренних дел. Он призван выявить причины и условия, способствовавшие различным негативным проявлениям и своевременно выработать меры реагирования на них.

Анализ состояния оперативной обстановки за отчетный период, (квартал, полугодие, девять месяцев, год) осуществляется на уровнях как МВД, УВД, так и горрайорганов внутренних дел. Его главная цель состоит в периодической оценке положения дел, обнаружении нежелательных отклонений и принятии своевременных мер.

Анализ состояния за длительный период (более года) имеет целью изуче-

ние и выявление определенных тенденций, характерных как для правонарушений и фактов, их обуславливающих, так и для деятельности органов внутренних дел. На его основе решаются задачи, связанные с изучением причин, установлением взаимосвязей различных явлений во времени и прогнозированием возможного развития интересующих явлений.

Наряду с названными видами анализа в качестве относительно самостоятельного вида можно выделить внеочередной анализ, который по своему существу представляет разновидность одного из них. Потребность в нем может возникнуть по самым различным основаниям (резкое осложнение обстановки, подготовка к ответственным мероприятиям), которые не вписываются в установленные временные рамки. Это, в частности, может быть оценка обстановки за несколько месяцев, а в горрайоргане даже за ряд дней.

Эти виды анализа можно назвать комплексными, имея в виду, что, несмотря на их различия по целям, времени и решаемым задачам, все они охватывают изучение положения дел в целом, по всем направлениям и линиям (службам) деятельности органов внутренних дел.

В отличие от комплексного в самостоятельный вид анализа выделяется изучение отдельных частных проблем организации борьбы с преступностью и охраны общественного порядка. Его называют проблемным или частным. Потребность в нем может возникнуть в процессе комплексного анализа оперативной обстановки при выявлении отдельных проблем и вопросов, нуждающихся в углубленном изучении, при постановке соответствующих проблемных задач и вопросов вышестоящими инстанциями, выдвижении различных частных аналитических задач самой повседневной управленческой практикой.

Основными субъектами аналитической работы являются соответствующие организационно-инспекторские управления, отделы МВД, УВД и отделения, группы анализа и контроля горрайорганов внутренних дел, где их нет - начальники органов.

В рамках своей компетенции аналитической работой занимаются все руководители как органа в целом, так и отдельных его служб.

Требования, предъявляемые к аналитической работе в органах внутренних дел

1. Достоверность и полнота используемой при анализе информации.
2. Всесторонность.
3. Сопоставимость анализируемых данных.
4. Систематичность и планомерность проведения аналитической работы.
5. Массовость наблюдения.
6. Комплексное использование различных методов анализа.

Остановимся несколько подробнее на проведении комплексного анализа, **цель которого состоит** в том, чтобы получить полное представление о состоянии правопорядка, характеристике правонарушителей, силах и средствах, обеспечивающих борьбу с преступностью, степени эффективности работы отдельных служб и подразделений ГРОВД, наиболее характерных недостатках в организации оперативно-служебной деятельности.

Начинать следует с **анализа состояния преступности**, который в основном характеризуют показатели ее уровня, структуры и динамики. Абсолютные данные о количестве зарегистрированных преступлений сами по себе достаточно показательны, в особенности при их рассмотрении в динамике.

В тоже время, для сравнительной оценки преступности в аналитической практике широко используется показатель уровня преступности, то есть отношение количества преступлений, либо лиц, их совершивших, к численности населения в расчете на 1 тыс., 10 тыс., 100 тыс. человек. Целесообразно использовать и такой показатель, как коэффициент криминогенной активности различных категорий населения: несовершеннолетних, учащихся, работающих, безработных.

Уровень преступности - важнейший показатель степени сложности оперативной обстановки, а кроме того он - универсален, поскольку дает возможность сравнить состояние преступности не только во времени, но и в пространстве. Рассчитанный в динамике за ряд лет, этот показатель дает ясное представление об изменении именно преступности, поскольку в нем уже учтен демографический фактор. Последнее обстоятельство дает возможность сравнить уровень преступности в городе или районе с аналогичным показателем любой другой административно-территориальной единицей.

Кроме динамики всех зарегистрированных преступлений крайне важно иметь представление о **динамике отдельных групп и видов преступлений**. Это дает возможность установить, какие преступления растут и какими темпами, какие сокращаются или остаются неизменными.

Не менее важно проанализировать **структуру преступности**, рассчитав доли (удельный вес) отдельных видов или групп преступлений в общем массиве зарегистрированных преступных посягательств. Располагая этими показателями, определяют, какие группы и виды преступлений получили наибольшее распространение, без чего невозможно выработать общую стратегию борьбы с преступностью в конкретном районе (таблица).

Большое значение имеет **анализ личности преступников и потерпевших**. Он помогает полнее уяснить причины и механизм противоправного деяния. Характеристиками для анализа выступают пол, возраст, образование, род занятий, семейное положение, место жительства, судимость, поведение в быту и общественных местах.

Наиболее ответственный этап аналитической работы - **оценка результатов деятельности ОВД, его служб и подразделений**. Она проводится, прежде всего, на основе ведомственных статистических отчетов, содержащих показатели, которые характеризуют раскрываемость преступлений, количество выявленных преступлений экономической направленности, сроки и качество расследованных уголовных дел. В то же время эти показатели могут использоваться в качестве критериев оценки эффективности оперативно-служебной деятельности лишь в совокупности с другими фактическими данными. В частности, оценка работы по установлению виновных не может основываться только на сопоставлении раскрываемости в текущем году, как это зачастую делается на практике. Необходимо учитывать рост или снижение числа раскрытых пре-

ступлений, общую динамику преступности, величину нагрузки на оперсостав и следователей, изменения в качественном составе кадров, состояние агентурной работы, эффективность использования научно-технических средств и методов а также другие факторы.

Подготовленный аналитический материал должен иметь следующую структуру:

- общее состояние объекта воздействия (например, преступности в целом, преступлений экономической направленности, административных правонарушений, рецидивной или подростковой преступности, наркомании и т.д.,
- основные изменения в объекте воздействия, во внешней среде и причинах этих изменений;
- наиболее актуальные задачи, которые решались в течение исследуемого периода органом внутренних дел;
- результаты работы ОВД в целом или на конкретном направлении оперативно-служебной деятельности; - наиболее заметные достижения и способствовавшие этому факторы (совершенствование организации работы, качественное укрепление кадров, привлечение дополнительных сил и средств, использование передового опыта, эффективная дисциплинарная практика и т.д.), лучшие службы и подразделения горрайоргана;
- наиболее существенные недостатки в оперативно-служебной деятельности, в том числе в организации работы: худшие службы и подразделения ГРОВД, причины допущенных просчетов и виновные в этом должностные лица;
- имеющиеся проблемы и пути их решения (конкретные предложения и управленческие решения по их реализации).

Важное место в работе по анализу оперативной обстановки занимает использование **графических методов** обобщения цифровой информации посредством различного рода схем, диаграмм, таблиц и графиков.

Подходя к вопросу о подготовке аналитического документа по итогам работы ГРОВД за отчетный период следует отметить, что разработка такого документа всегда носит творческий характер и во многом зависит от личностных качеств авторов, ибо каких-либо жестких нормативных актов определяющих порядок разработки и содержание подобных документов нет.

ПЛАН

практического занятия

Тема 2. «Система информации, информационное обеспечение и аналитическая работа в ОВД».

Время – 2 часа

Цели занятия:

Закрепление знаний по теме, проверка качества усвоения слушателями ее основных положений, формирование практических навыков и умений осуществления комплексного анализа оперативной обстановки и составления аналити-

ческих справок.

Уровни усвоения учебного материала:

Получить представление:

- об информации и ее роли в социальном управлении;
- о задачах информатизации в социальном управлении;
- об информационных системах, используемых в деятельности ОВД;
- о количественных и качественных характеристиках информации.

Знать:

- понятия информации;
- задачи информационного обеспечения управления в ОВД;
- понятие оперативной обстановки, ее характеристики;
- виды управленческой информации, используемые в органах внутренних дел;
- понятия системы информации и информационной системы;
- требования, предъявляемые к информации, используемой в управленческой деятельности ОВД;
- задачи и принципы аналитической работы в ОВД;
- факторы, оказывающие влияние на объект непосредственного воздействия органов внутренних дел;
- содержание, стадии и методы аналитической работы;
- основные элементы техники аналитической работы.

Уметь:

- характеризовать отдельные виды управленческой информации;
- анализировать оперативную обстановку при выполнении задания;
- работать с документами и нормативно-правовыми актами;
- грамотно излагать учебный материал и вести дискуссию по проблемам социального управления в ОВД.

Порядок проведения и примерный расчет времени:

А) Вводная часть (до 5 мин.)

Б) Основная часть (до 80 мин.)

1. Контрольно-проверочный опрос (до 25 мин.)

2. Выполнение заданий и решение проблемных ситуаций (до 55 мин.)

В) Заключительная часть (до 5 мин.)

Контрольно-проверочные вопросы:

1. Что такое управленческая информация?
2. Перечислите виды информации, используемой в деятельности ОВД.
3. Назовите задачи и принципы аналитической работы в ОВД.
4. Дайте понятие аналитической деятельности (работы) ОВД.
5. Укажите факторы, оказывающие влияние на объект непосредственного воздействия ОВД.

6. Перечислите основные направления аналитической работы в ОВД.
7. Назовите требования, предъявляемые к аналитической работе ОВД.
8. Укажите стадии аналитической работы в ОВД.
9. Какие методы аналитической работы в ОВД Вы знаете?
10. Что включает в себя комплексный анализ деятельности ОВД?
11. Перечислите элементы организации аналитической работы ОВД.

Задание для подготовки к занятию:

1. Повторите учебный материал лекции и
2. Подготовьте ответы на контрольно-проверочные вопросы. Ответы рекомендуется записать в рабочей тетради.
3. Выполните задание и запишите его в рабочей тетради. Будьте готовы к обсуждению.

Задание.

На основе изученных нормативно-правовых актов:

- 1) изучите предлагаемые аналитические материалы ОВД,
- 2) определите объекты проведенного анализа,
- 3) укажите положительные стороны и недостатки в предложенных документах,
- 4) внесите предложения по совершенствованию аналитической деятельности ОВД.

Самостоятельная работа

В целях дальнейшего углубления и закрепления полученных знаний по теме курсантам необходимо изучить ведомственные нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность структурных подразделений ОВД, осуществляющих аналитическую работу, и на основе изученной литературы и нормативно-правовых актов определить особенности аналитической (штабной) работы в ОВД, записать их в рабочей тетради.

ТЕМА № 3. Управленческие решения, планирование работы и исполнение решений в органах внутренних дел.

Уровни усвоения учебного материала темы:

Получить представление:

- о понятии управленческого решения в органах внутренних дел;
- о видах управленческих решений, принимаемых в органах внутренних дел;
- об основных требованиях, предъявляемых к планам работы в органах внутренних дел;
- об организации планирования, роли и месте штабных подразделений в

планировании деятельности органов внутренних дел;

- о видах планов, используемых в органах внутренних дел;

Усвоить:

- понятия управленческого цикла и управленческого решения;
- понятие подготовки и принятия управленческих решений в органах внутренних дел;
- особенности организации планирования в деятельности органов внутренних дел;
- основные стадии подготовки и принятия управленческих решений в органах внутренних дел,
- структуру и реквизиты управленческого решения;
- виды управленческих решений ОВД, а также критерии их классификации;
- факторы, влияющие на эффективность управленческих решений;
- требования, предъявляемые к управленческим решениям ОВД;
- этапы организации исполнения управленческих решений.

Приобрести умения:

- грамотно, в соответствии с требованиями нормативных документов планировать свою деятельность;
- в соответствии с нормативными документами МВД России готовить и оформлять принятые управленческие решения.

Вопросы лекции:

1. *Понятие управленческого решения, его классификация, требования, предъявляемые к ним.*
2. *Содержание процесса выработки и принятия управленческого решения.*
3. *Основные этапы (стадии) процесса организации управленческого решения.*
4. *Контроль, его задачи виды, формы в ОВД.*

Краткое содержание лекции:

Управлять - значит принимать решения и организовывать их исполнение. Если обратиться к словарю, то можно прочесть, что **решение** – это «**акт выработки окончательного суждения**». Применительно к управленческим решениям это означает выбрать определенный курс действий из возможных альтернатив. Часто решение рассматривается как кульминационная точка управленческой деятельности, как действие, как документ, как программа разрешения противоречий в системе управления, являющаяся результатом выбора между возможными вариантами на основе соединения знания и воли. Процесс управления в социальной сфере носит циклический характер и состоит из ряда последовательных этапов.

Управление в социальной сфере, в том числе и органами внутренних дел, несмотря на различие в содержании, имеет много сходного в технологии. Процесс управления в социальной сфере носит циклический характер и состоит из

ряда последовательных этапов. **Под управленческим циклом понимается повторяющаяся совокупность последовательно осуществляемых управленческих операций, при реализации которых субъект управления достигает желаемых результатов - целей.**

Рассматривая такой цикл, ученые, работающие в области социального управления, в качестве важнейшей выделяют стадию выработки и принятия решения.

Определяя социальную сущность управленческого решения, можно выделить следующие его основные признаки: оно осуществляет выбор определенного варианта действия; обладает активизирующей силой; вырабатывается на основе организованной сознательной деятельности человека; подготавливается в соответствии с объективно возникающими потребностями и интересами общества.

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ - обязательный для исполнения акт руководителя органа, подразделения внутренних дел, определяющий цели, задачи и средства поддержания правопорядка, принятый в пределах его компетенции, основанный на законе и иных нормативных актах, анализе, оценке и прогнозе оперативной обстановки.

Выработка решений есть сложный процесс познания, включающий применение научных методов анализа ситуаций, проблем и способов их разрешения, оценку альтернативных ситуаций и выбор оптимального решения.

При анализе выработки и принятия решения концепция познания является его методологической основой, а положение об объективном характере развития процессов обуславливает необходимость научного подхода к исследованию данной проблемы,

Социальные системы, наиболее сложные из всех видов систем, имеют ярко выраженный динамический характер. Находясь в постоянном контакте с вышестоящими и нижестоящими системами, а также с окружающей средой, они непрерывно испытывают воздействия с их стороны и изнутри системы. Эти воздействия делятся на **управляющие и возмущающие**.

Управляющее воздействие оказывает на систему управления (ее переменные характеристики) вышестоящая система с целью перевода в желаемое состояние.

Возмущающее воздействие оказывается на систему управления со стороны внешней среды или изнутри системы и затрудняет ее эффективное функционирование. Подобные воздействия влияют на систему опосредованно, через работающих в ней людей.

Таким образом, в основе процесса выработки и принятия решения лежат как объективные, так и субъективные предпосылки, что исключает односторонний подход к проблеме.

Эффективность деятельности современного руководителя будет выше в том случае, если он наиболее полно раскрывает перед коллективом смысл решения поставленных задач, смысл поиска, принятия и реализации управленческого решения, заинтересует (с помощью морального и материального стимулирования) людей в решении задач, в активизации управленческой деятель-

ности.

Качество управления определяется прежде всего качествами его субъектов - людей управляющих в социальных системах теми или иными процессами.

Исходя из многообразия управленческих решений, последние, обладают **определенными признаками.**

К ним относятся:

1. От начальника к подчиненному исходит прямая линия команды как форма личных отношений.

2. Управленческое решение исходит от компетентного органа, должностного лица – субъекта управления, т.е. управленческое решение принимается в одностороннем порядке.

3. Управленческое решение принимается субъектами управления в пределах своей компетенции.

4. Содержание решения должно соответствовать целям организации.

Процесс выработки и принятия решения включает в себя ряд этапов. Исходя из специфики деятельности ОВД, их можно представить так:

1. *определение целей;*

2. *сбор и обработка первичной информации;*

3. *выбор критериев оценки достижения целей;*

4. *анализ и оценка ситуации;*

5. *прогноз ситуации;*

6. *определение основных вариантов действий;*

7. *выбор наилучшего (оптимального) варианта;*

8. *принятие решения;*

9. *оформление решения*

С учетом общего понятия управленческого решения и его признаков можно сформулировать понятие решения в ОВД.

Управленческое решение в ОВД - обязательный для исполнения акт руководителя органа, подразделения внутренних дел, определяющий цели, задачи и средства поддержания правопорядка, принятый в пределах его компетенции, основанный на законе и иных нормативных актах, анализе, оценке и прогнозе оперативной обстановки.

Решение в зависимости от его назначения, важности срочности, объема и т.д. может быть оформлено в виде приказа, плана, графика и т.д.

Учитывая специфику деятельности ОВД, следует отдельно отметить такие управленческие решения, как нормативные акты, рассмотреть возможные формы их выражения. В соответствии со сложившейся практикой издаваемые в МВД РФ нормативные акты по их форме можно подразделить на три основных вида: 1) приказы; 2) инструкции; 3) указания. Могут встречаться также правила, положения, письма, распоряжения, директивы и т.п.

В зависимости от многообразия разрешаемых вопросов управленческие решения в ОВД классифицируются по ряду критериев:

1. В зависимости от количества целей, в интересах достижения которых принимаются решения, они подразделяются на:

- *одноцелевые* (например, служит план задержания преступника),
- *многоцелевые* (например, план работы ОВД на год, в котором определяются цели деятельности различных служб).

2. По количеству критериев, используемых для оценки достижения целей управления, различают решения, в которых выбор варианта проводится:

- *по одному критерию* (например, при составлении плана развертывания сил и средств, в качестве единственного критерия выступает время),
- *по двум и более критериям* (например, при выборе нового типа радиостанций для оснащения патрульно-постовой службы учитываются тактико-технические характеристики данного типа, стоимость, надежность и т.д.).

3. По степени новизны решения можно разделить на:

- *стандартные*, т.е. те, которые ранее принимались в аналогичных условиях,
- *нестандартные*, т.е. принимаемые впервые (например, все типовые планы представляют собой стандартные решения).

4. По связи между принятым решением и результатом его осуществления (исходом) решения подразделяются на три класса:

• *детерминированные* - указанная связь является однозначной (например, при решении о создании нового подразделения происходит перестройка структуры управления);

• *недетерминированные* - при принятии решения возможны исходы, причем каждый из них имеет определенную вероятность (например, при решении о задержании преступника возможны два исхода: он задержан или не задержан);

• *неопределенные* - решения имеют большое количество исходов, вероятность каждого из них неизвестна субъекту управления. Например, при отсутствии необходимой информации о совершенном преступлении и наличии большого числа направлений, по которым мог скрыться преступник, решение будет иметь неопределенный характер.

5. По причинам возникновения среди управленческих решений можно выделить:

- *ситуационные*,
- *инициативные*,
- *запланированные*,
- *принятые*,
- *по предписанию*.

Ситуационные решения обусловлены возникновением того или иного события. Их характер зависит от складывающейся в каждый взятый в отдельности промежуток времени ситуации, обстановки.

Инициативные - это решения, которые возникают непосредственно по инициативе самого субъекта управления. Их появление не столь сильно зависит

от близких по времени объективных событий как в предыдущем случае. Часто они носят упреждающий характер.

Запланированные - обусловленные ранее принятыми решениями более глобального масштаба.

По предписанию - это решения, причиной возникновения которых является распоряжение вышестоящего субъекта управления.

В зависимости от соотношения указанных решений можно судить о стиле управленческой деятельности в той или иной системе. Преобладание решений, принятых на основе предписаний вышестоящих субъектов управления, может говорить о безынициативности работников, преобладание ситуационных - о неустойчивости системы.

Для того чтобы повысить эффективность управленческой деятельности в ОВД, необходимо постоянно улучшать качество принимаемых управленческих решений, В связи с этим к ним **предъявляются определенные требования**

Ими являются:

- *научная обоснованность,*
- *законность,*
- *оперативность,*
- *непротиворечивость,*
- *конкретность,*
- *адресность,*
- *дифференцированность.*

Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.

Для того чтобы повысить эффективность управленческой деятельности, необходимо постоянно улучшать качество принимаемых управленческих решений. Можно выделить следующие группы факторов, влияющих на качество управленческих решений:

1. Четкое, ясное и обоснованное определение цели.
2. Учет требований объективного развития социальных систем, закономерностей управления.
3. Совокупность методов разработки управленческого решения. Использование их в комплексе позволяет в наибольшей степени отразить и использовать знание объективных законов развития систем.
4. Информационное обеспечение процесса выработки и принятия управленческого решения. Количество и качество информации, имеющейся в распоряжении субъекта управления, существенно влияет на эффективность принимаемых им решений. Ценность информации - важный фактор, влияющий на качество решения.
5. Факторы организационного характера. Управленческое решение - продукт, результат совместной деятельности работников. Поэтому для принятия качественного решения важно привлечь необходимых специалистов, разработать формы его доведения до исполнителей и т.д.
6. Технические факторы. Использование технических средств, электронно-вычислительной техники, создание информационных систем обработки,

хранения и передачи информации повышают качество управленческих решений.

7. Субъективные факторы. Управленческое решение по своей сути является результатом сознательной деятельности человека. Поэтому от личностных качеств субъектов управления, их профессиональной подготовленности, общеобразовательного уровня во многом зависит эффективность управления.

Таким образом на качество решений оказывает влияние большое количество факторов. Поэтому на стадии их подготовки и принятия важно знать те требования, которые предъявляются к ним.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Ими являются: научная обоснованность, законность, оперативность, непротиворечивость, конкретность, адресность, дифференцированность.

Центральными звеньями всего управленческого цикла являются принятие и организация исполнения управленческих решений. Любое управленческое решение, даже большой юридической силы, не даст желаемых результатов, если не будет обеспечено его исполнение. *Поэтому каждый руководитель должен четко усвоить что управление - это не только поиск и принятие решений, это и работа по организации их исполнения.* Между тем именно звено организации исполнения нередко выпадает из поля зрения, а организаторская работа заменяется формализмом, «контролем на бумаге» и т.д.

В общем плане организация исполнения управленческих решений - это деятельность, характеризующаяся тем, что, во-первых, осуществляется субъектом управления путем применения соответствующих методов и принципов управления и, во-вторых, направлена на претворение в жизнь принятых управленческих решений, уровень осуществления которых в значительной степени предопределяет успех управления, достижения его целей.

Основными элементами этой системы являются: *субъекты, процессы и методы организации исполнения управленческих решений.*

В качестве *субъектов организации исполнения управленческих решений* в горрайорганах выступают прежде всего их начальники, заместители, руководители отраслевых служб, являющиеся постоянными субъектами организаторской работы.

Важной задачей руководителей горрайорганов внутренних дел является создание необходимых условий и предпосылок для успешной реализации управленческих решений, т.е. кадровое, материально-техническое, финансовое, медико-санитарное обеспечение, организация научно-технического обслуживания, делопроизводства и т.д.

Иногда руководителю одной из служб, интересы которой преобладают в проводимых мероприятиях, предоставляются временные полномочия, которые далеко выходят за пределы его обычной компетенции. Такие субъекты можно условно назвать временными, их компетенция ограничивается вопросами организации исполнения управленческих решений локально-оперативного характера.

Каждый из названных субъектов организаторской работы, во-первых,

осуществляет организацию исполнения своих собственных решений и, во-вторых, организации исполнения решений вышестоящих субъектов управления. При этом субъекты управления должны соблюдать такие предъявляемые к организаторской работе требования, как **научность, эффективность, постановка основной (центральной) задачи перед исполнителями, целевая (программная, проблемная) организация исполнения в межотраслевом плане, инициативное и ответственное управление, конкретность, стимулирование интересов, оптимальность.**

Процесс организации исполнения управленческих решений един по своему существу. Вместе с тем он состоит из отдельных этапов (операций) и может быть представлен в виде следующей схемы-алгоритма:

1. уяснение управленческих решений;
2. решение вопроса о наличии, или создании необходимых организационных предпосылок;
3. детализация управленческих решений, разработка организационного плана;
4. подбор исполнителей на основе их должностной информационной осведомленности и компетентности;
5. доведение решений до непосредственных исполнителей, инструктаж или обучение;
6. обеспечение исполнителей управленческих решений (правовое, материально-техническое, организационное, психологическое, воспитательное);
7. оперативное руководство исполнением управленческих решений, организация взаимодействия между исполнителями и координация их усилий;
8. контроль за исполнителями и учет результатов их работы, корректирование управленческих решений и регулирование системы управления ГРОВОД;
9. подведение итогов выполнения решений.

В процессе организации исполнения управленческих решений важно:

- ✓ добиться четкого знания изложенных в них норм и требований, понимания их цели и значения каждым исполнителем;
- ✓ разрешить проблемные вопросы, затрудняющие фактическое выполнение принятых решений;
- ✓ обеспечить активную реализацию предписываемых требований и рекомендаций в сфере практической деятельности;
- ✓ организовать распространение опыта умелого внедрения новых форм и методов работы.

Организация исполнения управленческих решений представляет собой стадию управленческого цикла, на которой субъект управления осуществляет деятельность, состоящую из ряда мероприятий и операций организационного характера, направленных на создание и обеспечение оптимальных условий для успешного достижения исполнителями поставленных управленческих решениях целей и задач.

Данный процесс по своему содержанию наиболее трудоемкий и сложный вид деятельности субъектов управления ОВД. В нем, помимо руководителей

ОВД и подразделений, участвует инспекторский состав аппаратов управления функциональных служб, а также штабных подразделений ОВД.

Организация исполнения в полном объеме проводится руководителями горрайорганов внутренних дел по решениям, поступившим из МВД РФ, УВД краев и областей, администраций, как правило, стратегического, общего характера. А когда речь идет об организации исполнения собственного управленческого решения начальника горрайоргана внутренних дел, то этот процесс начинается, как правило, с доведения решения до исполнителей.

Уяснение управленческих решений. Начальник горрайоргана внутренних дел эту операцию осуществляет лишь по управленческим решениям МВД РФ, УВД края и области, администрации региона, а начальники линейно-отраслевых служб - по решениям частного и локального характера, поступившим из МВД, УВД, администрации региона,

После полного уяснения смысла и содержания управленческого решения наступает *этап решения вопроса о наличии или создании необходимых организационных предпосылок* для реализации управленческих решений. Организация исполнения управленческих решений в горрайорганах внутренних дел осуществляется в рамках существующей структуры системы управления.

При рассмотрении вопроса о наличии или создании необходимых организационных предпосылок для реализации управленческих решений необходимо изучение (или системный анализ) следующих вопросов:

1. Каков характер внешней среды и ее взаимодействия с системой органов внутренних дел, облегчает он или затрудняет выполнение данного управленческого решения?

2. Обеспечит ли существующая структура системы управления горрайорганами внутренних дел четкую организацию исполнения управленческого решения или она требует изменения?

3. Какова структура связей между отдельными отраслевыми службами горрайоргана, не требует ли она совершенствования?

4. Достаточными ли ресурсами обладает горрайорган внутренних дел для реализации управленческого решения?

Необходимо заметить, что рассмотрение данных вопросов во многом определяется характером управленческих решений, подлежащих исполнению. При организации исполнения своих собственных решений необходимые организационные предпосылки создаются в период их подготовки и принятия.

Детализация управленческих решений, разработка организационного плана. При организации исполнения в наибольшей степени детализации подлежат управленческие решения общего характера (директивы МВД РФ, приказы МВД, УВД по итогам работы за год и т.д.

Подбор исполнителей на основе их должностной информационной осведомленности и компетентности. В ходе детализации управленческого решения и разработки организационного плана руководство горрайоргана внутренних дел, руководители линейно-отраслевых служб должны отчетливо представлять, что выполнять их будут конкретные исполнители, и в соответствии с этим нужно решать вопросы подбора и расстановки. Стадию подбора и

расстановки исполнителей иногда называют

Доведение решений до непосредственных исполнителей, инструктаж или обучение. После разработки организационного плана реализации решения, определения состава и функций исполнителей до них должны быть своевременно, достаточно полно и точно доведены решения и организационный план.

Обеспечение исполнителей управленческих решений (правовое, материально-техническое, организационное, психологическое, воспитательное). Для того чтобы исполнители могли нести всю полноту ответственности за выполнение поставленных перед ними задач, они должны быть наделены соответствующими правами, обеспечены материально-техническими и финансовыми средствами, психологически подготовлены, а также должна быть организационно обеспечена их деятельность.

Важным фактором, определяющим успех реализации управленческого решения, является его *психологическое обеспечение деятельности* исполнителей. Оно состоит в формировании у них ответственного отношения к делу, убежденности в важности и социальной значимости выполняемого задания, заинтересованности в качественном и своевременном исполнении решения.

Правовое обеспечение заключается в наделении исполнителей соответствующими правами и полномочиями, необходимыми для выполнения конкретного управленческого решения. Его значение состоит в том, что отсутствие соответствующих полномочий делает команду управления либо невыполнимой вообще, либо неминуемо приводит к нарушениям законности при попытках ее исполнения.

Материально-техническое и финансовое обеспечение предусматривает снабжение исполнителей транспортными средствами, оружием, обмундированием, пищевым, денежным и иными видами довольствия, необходимыми для выполнения задания.

Организационное обеспечение предполагает решение субъектом управления ряда вопросов, основными из которых являются:

Обеспечение соответствия временного фактора характеру и объему задач, поставленных в управленческом решении, которое выражается в наиболее точном определении срока исполнения заданий и работ, подчиненных исполнителям.

Важнейшим видом организационного обеспечения исполнения решения является **координация деятельности исполнителей**, в ходе которой субъект управления определяет взаимодействующих исполнителей, виды и формы взаимодействия, организует практическую отработку взаимодействия исполнителей, оказывая им помощь в работе, поддерживает взаимодействие между исполнителями.

Контроль важнейший вид управленческой деятельности. Его значение заключается в том, что он выступает средством обратной связи субъекта с объектом управления, наличие которой является одним из обязательных условий управляемости систем. В результате контроля субъект получает информацию о действительном положении дел, о степени реального выполнения принятых

решений.

Необходимо отметить, что в управленческой деятельности контроль выступает как самостоятельная функция процесса управления и как один из элементов организации исполнения решения.

В ОВД **основными задачами контроля** являются: обеспечение неуклонного выполнения законов и подзаконных актов, регламентирующих деятельность ОВД, обеспечение своевременного и качественного выполнения принимаемых в ОВД решений; повышение общего уровня организаторской и оперативно-служебной деятельности, своевременное предупреждение, выявление и устранение недостатков в работе; выявление и внедрение положительного опыта, повышение дисциплины и ответственности сотрудников.

Многообразие перечисленных задач обуславливает наличие нескольких **видов контроля в ОВД.**

По месту в управленческом цикле различают:

- *предупредительный,*
- *текущий,*
- *последующий контроль*

Эффективность контроля напрямую обусловлена наиболее оптимальной формой его осуществления. Практика доказывает, что при достижении целей контроля нельзя отдавать предпочтение какому-то одному его виду или форме. Следует иметь в виду, что каждый и каждая из них имеет как и свои преимущества, так и недостатки. Поэтому только умелое сочетание субъектом управления различных видов и форм контроля, их выбор в соответствии со складывающейся обстановкой.

Успешное достижение целей и решение задач контроля возможно лишь при условии соблюдения **требований, предъявляемых к организации и осуществлению контроля.** Это:

- *всеобщность,*
- *всесторонность и глубина,*
- *объективность,*
- *гласность,*
- *систематичность.*

Хорошо налаженный контроль является надежной обратной связью, без которой немислим процесс регулирования работы горрайоргана, своевременное решение возникающих проблем, устранение «узких» мест и т.п.

Подведение итогов - заключительный элемент организации исполнения решения. Его значение проявляется в двух органично взаимосвязанных аспектах: **воспитательном и организационном.** Так, **воспитательный аспект** подведения итогов заключается в том, что знание сотрудниками качества, результатов и социальной значимости своего труда, объективная оценка их работы обеспечивает должную мотивацию их деятельности при исполнении последующих решений, мобилизует их на достижение более высоких результатов. В **организационном аспекте** на этом этапе субъект получает возможность реально оценить недостатки в организации его исполнения; одновременно выявля-

ются новые проблемы, требующие дальнейшего разрешения.

Из вышеизложенного выше вытекают следующие **выводы**:

Организация исполнения управленческого решения всегда предполагает выполнение достаточно определенных операций, обеспечивающих решение задач, поставленных перед органами внутренних дел. Вместе с тем некоторые подэлементы организаторской работы могут осуществляться параллельно, в иной последовательности и в различном объеме. Это зависит от сроков действия управленческих решений, от уровня субъекта управления, принявшего решение, от стадии управленческого цикла и условий, в которых принято и реализуется решение.

ТЕМА 4. Кадры в управлении органов внутренних дел: организация работы и социально-психологические аспекты.

Уровни усвоения учебного материала темы:

Получить представление:

- о понятии кадров органов внутренних дел и их классификации;
- об основных требованиях, предъявляемых к кадрам органов внутренних дел;
- об организационно-правовом обеспечении, обучении и повышении квалификации кадров органов внутренних дел;
- о понятии управленческих кадров их социальной и правовой природе;
- о требованиях к подбору и расстановке управленческих кадров;
- о принципах организации и функционирования системы обучения управленческих кадров в органах внутренних дел.

Усвоить:

- цели, задачи и содержание социально-психологических методов управления в органах внутренних дел;
- виды социально-психологических конфликтов в социальных системах и способы их разрешения;
- требования, предъявляемые к психолого-педагогическим способностям руководителя.

Приобрести умения:

- осуществлять, в соответствии с требованиями нормативных документов и критериями подбор кадров для службы в органах внутренних дел;
- в соответствии с нормативными документами МВД России знать порядок оформления документов на службу в органах внутренних дел.

Вопросы лекции:

1. *Кадры в управлении органами внутренних дел. Организация работы с кадрами в органах внутренних дел*
2. *Требования, предъявляемые к кадрам ОВД.*
3. *Социально-психологические аспекты работы с кадрами органов внут-*

ренных дел

Краткое содержание лекции:

Все в обществе делается через людей и самими людьми. Можно выбрать верную цель, наметить правильную линию деятельности, разработать на ее основе хорошие планы. Но все может оказаться напрасным, если на участках, где решается успех дела, не стоят люди, правильно понимающие намеченные цели и задачи, если не будет работников, способных с чувством высокой ответственности и на высоком профессиональном уровне перевести эти решения в плоскость практических дел, претворить их в жизнь

В Послании Федеральному Собранию Российской Федерации 2005 года Президент России поставил перед МВД России очень ответственные задачи. Одна из них – разработка и практическая реализация новых подходов к решению проблем повышения эффективности борьбы с преступностью.

А один из способов решения поставленной задачи давно известен: комплектование органов внутренних дел и внутренних войск МВД квалифицированными, преданными своему делу, высоконравственными управленческими кадрами. К сожалению, использовать его в полной мере в настоящее время не удается. Это связано в первую очередь с дефицитом квалифицированных специалистов и с недостаточной эффективной работой системы закрепления кадров.

А от того, кому доверено на практике осуществлять решения государства, кто стоит во главе служб и подразделений ОВД, насколько высок уровень профессионального мастерства кадров, призванных охранять общественный порядок и вести борьбу с преступностью, в решающей степени зависит осуществление мер, направленных на укрепление правопорядка и законности в стране. Следовательно, эффективность деятельности органов внутренних дел находится в прямой зависимости от качественного состава кадров.

Понятие *«кадры органов внутренних дел»* неоднозначно, как и неоднозначно общее понятие кадров управления. Оно трактуется в **узком и широком** смыслах.

С позиции науки управления, кадры органов внутренних дел должны рассматриваться в **широком** смысле, который охватывает их следующие основные характеристики:

1. Это лица, постоянно или временно выполняющие определенные трудовые функции в органах внутренних дел (в их подразделениях, учреждениях, на предприятиях).
2. Эти функции выполняются ими в качестве основной профессии или специалистами.
3. Осуществление этих функций происходит возмездно.

Интеграция данных признаков позволяет дать определение: **к кадрам органов внутренних дел (в широком смысле) относятся лица, которые постоянно или временно в качестве основной профессии или специальности и на возмездной основе выполняют определенные трудовые функции в органах, учреждениях, предприятиях системы МВД России.**

Необходимым условием научно обоснованной работы с кадрами органов внутренних дел является их классификация, которая может быть осуществлена по ряду критериев:

1. По профессиональной принадлежности (юристы, педагоги, инженеры, врачи и т.д.).

2. По объективным признакам личности (пол, возраст, образование, стаж работы и т.п.).

3. По должностному положению (начальники, их заместители и т.д.).

4. По правовому положению в системе управления (должностные лица, представители власти и работники, не являющиеся таковыми).

5. По функциональной роли в процессе управления, т.е. степени участия в выработке, принятии и организации исполнения управленческих решений.

Необходимо отметить, что с точки зрения науки управления классификация кадров по последнему критерию имеет наибольшее значение. По функциональной роли в процессе управления кадры органов внутренних дел подразделяются на **три группы**:

- *руководители,*
- *специалисты (исполнители)*
- *технические исполнители (обслуживающий персонал).*

Работа с кадрами представляет собой комплекс организационных мероприятий и технических методов, связанных с реализацией кадровой функции в органах внутренних дел. Она является составным элементом системы работы с кадрами, которой охватываются все вопросы проблемы кадров.

Система работы с кадрами состоит из следующих элементов:

- определение количества работников, их должностной категоричности и уровня профессиональной подготовки;
- работа с кадрами: подбор, расстановка, перемещение, формирование резерва на выдвижение, оценка работников;
- стимулирование трудовой активности и воспитание кадров:
- применение мер морального и материального стимулирования, дисциплинарная практика, воспитание в духе соблюдения служебной дисциплины и законности;
- подготовка кадров: первоначальная, боевая и физическая переподготовка, повышение квалификации.

Перечисленные элементы системы работы с кадрами реализуются в рамках кадровой функции и раскрывают ее основное содержание.

Следовательно, кадровая функция в органах внутренних дел представляет собой обеспечение нормальной деятельности органов и подразделений внутренних дел по выполнению возложенных на них обязанностей посредством подбора, расстановки, обучения и воспитания кадров, отвечающих определенным требованиям.

Требования, предъявляемые к кадрам органов внутренних дел. Управление персоналом – профессиональный труд, требующий специальных знаний и квалификации. Это особая деятельность руководителей ОВД, которая

направления на мобилизацию личного состава и мотивацию их деятельности, а также на обеспечение условий для их профессионального совершенствования.

Важная и ответственная роль в управлении принадлежит руководящим кадрам. Поэтому к ним предъявляются повышенные требования. Прежде всего, каждый руководитель должен в полном объеме отвечать общим требованиям, присущим всем сотрудникам ОВД. Однако для руководителя этого явно не достаточно. Для того, чтобы успешно справляться со своими обязанностями «управленца», он должен обладать дополнительными знаниями, навыками и умениями. Ведь *управленческая компетентность*, а именно способность выбрать адекватный стиль руководства, умение планировать свою управленческую деятельность и прогнозировать ее результат, создает благоприятную основу для осуществления трудовой деятельности в целом. В то время как управленческая неграмотность приводит к снижению эффективности деятельности, кадровым потерям и тяжелым, зачастую необратимым, последствиям для органов внутренних дел.

Важнейшая обязанность каждого кадрового аппарата, начальников и командиров в системе МВД состоит в том, чтобы целенаправленно искать, «растить», воспитывать и выдвигать на руководящие должности таких работников, которые способны успешно решать любые по степени сложности задачи на порученном участке работы.

Жизнь непрерывно повышает требования к кадрам органов внутренних дел. Эти требования особенно возросли на данном этапе развития нашего общества, поскольку задачи, стоящие перед органами внутренних дел, с каждым днем становятся сложнее, многограннее, ответственнее.

Анализ нормативных актов, регламентирующих работу с кадрами в органах внутренних дел, позволяет выделить *три группы требований (качеств)*, которым должен соответствовать каждый сотрудник этих органов:

1. Деловые качества.

2. Оптимальные личные качества.

3. Специальные профессиональные качества.

Деловые качества определяют общую профессиональную пригодность сотрудника.

Оптимальные личные качества представляют собой систему личностных характеристик, которые в наибольшей степени соответствуют выполняемой работе и служат психологической основой для успешного решения стоящих перед сотрудником задач.

Специальные профессиональные качества включают владение специальными знаниями, умениями и навыками, а также определенные личные качества, которые необходимы сотруднику для успешного выполнения служебных обязанностей по конкретно занимаемой должности - оперуполномоченного УР, участкового инспектора милиции, следователя, инспектора дорожно-патрульной службы ГИБДД, милиционера и др.

Требования, предъявляемые к работникам аппаратов управления и руководителям органов внутренних дел. Важная и ответственная роль в управлении принадлежит руководящим кадрам. Поэтому к ним предъявляются

повышенные требования. Прежде всего, каждый руководитель должен в полном объеме отвечать общим требованиям, присущим всем сотрудникам органов внутренних дел. Однако для руководителя этого явно недостаточно.

Особые умения руководителя органа внутренних дел (подразделения, службы) образуют существенную часть его деятельности.

Их можно разделить на 3 группы:

1. Организаторские умения, необходимые для реализации управленческих функций руководителя;

2. Командные умения, необходимые для эффективного руководства личным составом при выполнении функций охраны общественного порядка и борьбы с преступностью;

3. Педагогические умения, необходимые для реализации воспитательных функций.

В каждом органе внутренних дел, равно как в каждом его подразделении, наряду с официально закрепленной и очевидной организационной структурой, образуется и существует неофициальная (иначе - неформальная) социально-психологическая структура, которая основывается на закономерностях межличностного общения.

Неформальная социально-психологическая структура любого коллектива находит свое выражение в возникновении как отдельных двусторонних контактов, так и целых так называемых неофициальных групп. Такие неофициальные группы объединяют, как правило, небольшое (3-10 человек) число членов коллектива, которые стихийно установили и сравнительно долго поддерживают между собой непосредственные связи, объединены взаимным интересом, осознают или выделяют себя как специфическую общность.

Наблюдение за неофициальными группами позволяет выявить законность между ее численным составом и возрастом, а также должностным положением входящих в нее членов: с увеличением возраста и повышением должностного положения численность людей в группе падает.

Неофициальная группа может выступать как средство социального контроля, который проявляется в различных способах ее воздействия на личность: через внушение каких-либо социальных установок, жизненных ценностей, стереотипов; через влияние на мотивацию поведения и т.д.

Руководителям органов внутренних дел следует уделять самое пристальное внимание выявлению и оценке возникающих и существующих в подразделениях неофициальных групп и возглавляющих их лидеров.

Социально-психологический климат представляет собой комплексное психологическое состояние коллектива, отражающее особенности социального восприятия различных сторон его жизни и деятельности, степень удовлетворения ими и побуждения к успешному выполнению поставленных задач. Он проявляется в специфике взаимоотношений, складывающихся между руководителем и подчиненными (вертикальный климат), а также между самими подчиненными (горизонтальный климат). Его основной социально значимой характеристикой выступает господствующее в коллективе отношение к труду. Поэтому **главными показателями состояния социально-**

психологического климата органов внутренних дел является степень удовлетворенности работников трудом, результатами собственной деятельности и деятельности органа (подразделения) в целом, а также существующими в коллективе взаимоотношениями.

Социально-психологический климат органа внутренних дел подвергается воздействию многих факторов, основные из которых подразделяются на: **факторы макросреды** (характерные особенности современного этапа развития страны; деятельность вышестоящих органов внутренних дел и других органов управления; связь органа с территориальными органами государственной власти, общественными организациями и т.д.); **факторы микросреды** (комплекс организационных, технических и технологических элементов, составляющих содержание деятельности органа внутренних дел; специфика формальных и неформальных связей в коллективе и соотношение между ними; стиль руководства; уровень психологической совместимости членов коллектива; условия труда и быта и т.п.). Формируя социально-психологический климат в подчиненном ему коллективе, руководитель обязан учитывать характер и степень воздействия этих факторов.

Преодоление и разрешение конфликтов, дезорганизующих коллектив работников органов внутренних дел и отрицательно сказывающихся на результатах его служебной деятельности, зависят от многих составляющих конфликтов:

- ✓ *причин возникновения и форм проявления;*
- ✓ *личностных характеристик и действий участников конфликта в процессе противоборства;*
- ✓ *социально-психологических условий его протекания;*
- ✓ *динамики развития;*
- ✓ *точности прогноза его последствий.*

Основным, с точки зрения психологической целесообразности, методом разрешения конфликта в момент его кульминации является перевод взаимоотношений конфликтующих сторон с эмоционального на интеллектуальный уровень. Это обуславливается тем, что взаимное возбуждение и проявляемый накал страстей вызывают эффект суждения сознания у противоборствующих сторон, при котором эмоции затрудняют нормальное функционирование памяти, мышления, распаляют воображение участников конфликта. При этом состоянии резко возрастает необъективность и тенденциозность во взаимных оценках.

Именно поэтому как в ситуации конфликта между руководителем и подчиненным, так и при расширении конфликта между подчиненными **руководитель прежде всего должен предпринять усилия к погашению эмоций, прещению нетактичных выпадов, угроз, повышению голоса, оскорбительных жестов и т.п.**

Важные задачи решаются руководителем на интеллектуальной стадии протекания конфликта: добиться смены мотивов противоборствующих сторон на мотивы урегулирования отношений между ними, побудить сто-

роны к поиску согласованных позиций, оптимально соответствующих как интересам службы, так и их личным интересам. Затем участники конфликта побуждаются к взаимным уступкам, признанию ошибочных позиций и оценок друг друга, приведших к обострению взаимоотношений.

Стиль работы руководителя. Психологические типы руководителей.

Под *стилем руководства* понимают совокупность типичных и устойчивых методов воздействия руководителя на подчинённых с целью реализации управленческих функций. Вместе с тем в стиле работы проявляются личностные особенности руководителя, субъективное понимание им системы управления и своего места в обеспечении эффективной деятельности подчинённых. Поэтому можно сказать, что *стиль руководства* - это типичный для руководителя образ мыслей, поведения и деятельности при решении им управленческих задач и эффективном управлении персоналом.

Также под *стилем руководства* понимается устойчивый комплекс черт руководителя, проявляющихся в его отношениях с подчинёнными. Иными словами, это способ, которым начальник управляет подчинёнными и в котором выражается независимый от конкретных ситуаций образец его поведения.

Стиль работы современного руководителя органа внутренних дел (подразделения, службы) характеризуется следующими основными чертами:

1. *научный подход к работе, высокий профессионализм;*
2. *организаторское мастерство, деловитость;*
3. *неразрывная связь с населением, общественностью;*
4. *высокая требовательность к подчиненным и забота о них;*
5. *критическое отношение к результатам своей работы и объективность в оценке результатов работы подчиненных;*
6. *единство слова и дела;*
7. *непримиримость к проявлениям формализма, бюрократизма и парадности в работе.*

Формы проявления личных качеств руководителя служат основанием для отнесения его к тому или иному психологическому типу лидеров. Исходя из стиля осуществления управляющих воздействий, руководителей любого уровня можно условно разделить на три психологических типа:

1. ***руководители либерального типа;***
2. ***руководители авторитарного (автократического) типа;***
3. ***руководители демократического типа.***

В процессе руководства возникает необходимость разрешения двух основных разновидностей конфликтов:

- *эмоциональные конфликты межличностного характера,*
- *деловые конфликты.*

Обе разновидности могут оказаться взаимосвязанными. Задача руководителя - выявить причину конфликта и подобрать методы управления для её нейтрализации. При этом следует иметь в виду, что метод управления всегда предметен и должен быть согласован с характером решаемой проблемы. Одновре-

менно с этим в управлении конфликтом необходимо руководствоваться следующим:

- ✓ цель деятельности коллектива должна быть принята всеми его членами, а достижение цели должно быть согласовано с общими интересами;
- ✓ задачи каждого члена коллектива должны быть чётко сформулированы, а их выполнение должно быть достаточно напряженным;
- ✓ контроль должен иметь не только формальное содержание, но и поддерживать интерес подчинённого к содержанию деятельности;
- ✓ субординация должна формировать в отношениях между членами коллектива уважение к нормам служебного общения, соблюдение их позволяет избежать во взаимоотношениях грубости, резкости, излишних нотаций, поучений независимо от должностного положения.

Варианты разрешения наиболее типичных конфликтов в коллективах сотрудников ОВД.

1) Вполне очевидно, что конфликт может считаться разрешенным *при изменении целей противоположной стороны, склонение его к сотрудничеству, «нахождение общего языка».*

2) *Корректность, решительность, энергичность, обоснованность своих действий* не личными соображениями, а требованиями правовых норм, должностными обязанностями

3) *Компромисс.* Появившееся чувство готовности одного сотрудника уступить другому приводит, как правило, к спаду напряжения. После этого можно приводить аргументы, обстоятельно объяснить человеку, как следует действовать в конкретной ситуации

4) *Прием свободного развития и разрешения конфликта* заключается в том, что сотруднику нужно дать высказаться, не перебивая, даже если у него есть претензии.

5) Руководителю следует удерживать *доминирующую позицию*, прием профессиональной дистанции, предъявить соответствующие требования к сотруднику, четко аргументируя свои действия

6) *Посредничество в конфликте третьего лица* используется в случае, когда конфликт расширился до личных неприязней, счетов, унижений. В качестве посредника может выступить начальник или коллега, их посредничество должно быть объективным и выдержанным

7) *Индивидуальный подход* к сотрудникам

8) *Призыв к моральному и правовому сознанию* личности («Вы же опытный сотрудник, а значит должны были помочь»)

9) *Опора на положительное в личности* (т.к. каждый человек любит, когда в нем подчеркивают его достоинства)

Разнообразие приемов говорит не только о том, что любой конфликт можно при желании преодолеть, но и о том, что разрешение конкретного конфликта во многом зависит от профессионального и житейского опыта, способностей и коммуникативной компетентности руководителя и каждого сотрудника ОВД.

ТЕМА № 5. Делопроизводство в органах внутренних дел: документооборот и документирование управленческой деятельности.

Уровни усвоения учебною материала темы:

Получить представление:

- о понятии делопроизводства и его основных элементах;
- об основах правового регулирования делопроизводства в органах внутренних дел;
- о видах, задачах и содержании делопроизводства в органах внутренних дел;
- о понятии, целях и задачах документационного обеспечения управленческой деятельности в органах внутренних дел;
- о требованиях к подбору и расстановке управленческих кадров;
- об обязанностях сотрудников подразделений делопроизводства и режима органов внутренних дел по делопроизводству.

Усвоить:

- комплекс задач, стоящих перед органами внутренних дел по осуществлению документирования и документообороту;
- цели, задачи и функции документирования;
- общие правила составления и оформления документов в соответствии с ГОСТами РФ и нормативными актами МВД России;

Приобрести навыки:

- оформления реквизитов и структуры служебного письма, справки, акта, рапорта и других документов наиболее распространенных в деятельности органов внутренних дел;
- в соответствии с нормативными документами МВД России знать порядок работы со служебной документацией.

Вопросы лекции:

1. *Основные нормативные документы, обеспечивающие документирование управленческой деятельности*
2. *Порядок подготовки и оформления документов в органах внутренних дел*
4. *Организация работы с документами в ОВД.*

Краткое содержание лекции:

В настоящее время сложилась система основных нормативно-методических документов межотраслевого характера с помощью которой можно обеспечить правильное документирование управленческой деятельности. В нее входят: Государственная система стандартизации (ГСС); Государственная система документационного обеспечения управления (ГСДОУ); ГОСТ 16487-83; ГОСТ 6.30-97; ГОСТ 6.10.1-88; ГОСТ Р6.30-2003, Унифицированная система организационно-распорядительной документации и др.

Государственная система стандартизации (ГСС). Это система правил и положений, которые определяют порядок проведения работ по стандартизации в стране во всех отраслях народного хозяйства, на всех уровнях управления. Она создает основу для оптимальной работы с документами.

Государственная система документационного обеспечения управления (ГСДОУ). Основные положения. Общие требования к документам и службам документационного обеспечения.

Представляет собой совокупность принципов и правил, устанавливающих единые требования к документированию управленческой деятельности и организации работы с документами.

ГОСТ 16487-83 «Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения».

Устанавливает основные термины и определения понятий, применяемые в области делопроизводства и архивного дела.

ГОСТ 6.30-97 «УСД. Система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».

Этот стандарт распространяется на организационно-распорядительную документацию, которая применяется при оформлении распорядительной и исполнительной деятельности органов государственной власти и управления. Определяет: правила оформления реквизитов; требования к бланкам; требования к текстам документов; требования к документам.

ГОСТ 6.38-90 «УСД. Система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».

Этот стандарт распространяется на организационно-распорядительную документацию, которая применяется при оформлении распорядительной и исполнительной деятельности органов государственной власти и управления. Определяет: правила оформления реквизитов; требования к бланкам; требования к текстам документов; требования к документам, изготавливаемым с помощью печатающих устройств. В нем даются расположение и размеры реквизитов.

ГОСТ Р6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Требования к оформлению документов».

Необходимо отметить, что указанный стандарт введен в действие взамен прежнего ГОСТа Р6.30-97, унаследовав не только структуру (кроме раздела 5), но и большинство положений. В то же время данный ГОСТ несколько иначе трактует требования к оформлению управленческих документов.

Под делопроизводством понимается деятельность аппарата управления, охватывающая вопросы документирования и организации работы с документами в процессе осуществления ими управленческих функций.

В структуре этой деятельности выделяются два элемента: *документирование и документооборот*.

Документирование включает в себя составление, оформление и изготовление документов.

Документооборот - движение документа внутри органа, то есть совершение технических операций по получению, регистрации, хранению документов и т.п.

Деятельность аппарата государственного управления, в том числе и органов внутренних дел по документированию и осуществлению документооборота, регламентирована множеством нормативных актов. В их числе можно выделить группу *специальных актов*, изданных для регулирования делопроизводства и группу *нормативных актов*, основным предметом регулирования которых являются различные общественные отношения, не связанные с осуществлением делопроизводства.

При подготовке и оформлении документов необходимо соблюдать ряд требований и правил, обеспечивающих юридическую силу документов, способствующих оперативному исполнению и последующему использованию их в справочных и научно-исторических целях, а также создающих предпосылки для машинной обработки информации.

Каждый документ, как правило, оформляется на бланках и должен иметь строго определенный комплект реквизитов (составных элементов), а также стабильный порядок их расположения. **Реквизиты - обязательные признаки на документе, установленные законом (ГОСТом).**

Стандарт перечисляет максимальный набор реквизитов, которые могут встретиться при составлении документов этой системы.

30 реквизитов установил ГОСТ Р.6.30-2003 для системы ОРД: 01 - Государственный герб РФ; 02 - герб субъекта РФ; 03 - эмблема организации; 04 - код организации; 05 - основной государственный регистрационный орган; 06 - наименование организации; 07 - адрес организации (почтовый адрес, № телефона, факса, № счета в банке); 08 - название вида документа; 09 - дата документа; 10 - индекс документа; 11 - ссылка на индекс и дату входящего документа; 12 - место составления документа; 13 - гриф ограничения доступа к документу; 14 - адресат; 15 - гриф утверждения документа; 16 - резолюция; 17 - заголовок к тексту; 18 - отметка о контроле; 19 - текст; 20 - отметка о наличии приложений; 21 - подпись; 22 - гриф согласования документа; 23 - визы; 24 - печать; 25 - отметка о заверении копии; 26 - отметка об исполнителе; 27 - отметка об исполнении документа и направлении его в дело, 28 - отметка о поступлении документа; 29 - отметка о переносе данных на машинный носитель, 30 - идентификационный номер налогоплательщика (ИНН).

Бланк документа - стандартный лист бумаги с воспроизведенными типографским способом постоянными элементами.

ГОСТы предполагают использование только двух стандартных видов: бланк для писем; 2) общий бланк.

Основные требования к бланку определены ГОСТом Р.6.30-2003.

Устанавливаются два основных формата бланков: 1) А4 (210x297 мм); 2) А5 (148x210 мм).

Бланки каждого вида могут устанавливаться с угловым и продольным расположением реквизитов.

Продольное расположение реквизитов предполагает расположение реквизитов документа вдоль верхней части листа с их центровкой.

Угловое расположение реквизитов предполагает расположение реквизитов документа в верхней левой части листа.

Чаще всего используют угловое расположение реквизитов. Требования к документам, изготовляемым машинописным способом. На пишущей машинке или компьютере оформляют такие реквизиты как *адресат, гриф утверждения, название вида документа, дата, индекс, ссылка на индекс и дату входящего документа, заголовок к тексту, текст, отметка о наличии приложения, подпись, гриф согласования, отметка о заверении копий, фамилия исполнителя и номер его телефона.* Основные требования к документам, оформляемым машинописным способом, установлены в ГОСТ 6.30-97. Для сокращения времени печатания документов применяют табулирование. ГОСТ установил, что для печатания документов используют восемь стандартных положений.

T0	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7
0	5	16	24	32	40	48	56

0 - граница левого поля (наименование министерства, ведомства, учреждения, индекс, почтовый и телеграфный адрес, номер телетайпа, название вида документа, дата, заголовок к тексту, текст, отметки о наличии приложения, наименование должности в реквизите «подпись», гриф согласования, заверительная подпись, дата при заверении).

1 - после 5 печатных знаков (обозначение начала абзацев текста).

2 - после 16 печатных знаков (применяется при составлении таблиц).

3 - после 24 печатных знаков, (применяется при составлении таблиц).

4 - после 32 печатных знаков (реквизиты «адресат», номера страниц).

5 - после 40 печатных знаков (реквизиты «гриф утверждения» и «гриф ограничения доступа к документу», а также второй ряд грифов согласования).

6 - после 48 печатных знаков (расшифровка подписи в реквизитах «подпись», «гриф утверждения» должностным лицом).

7 - после 56 печатных знаков (применяется при составлении таблиц).

В соответствии с ГОСТ текст документов на бумаге формата А4 должен печататься через 1,5 межстрочных интервала. Допускается печатание через один межстрочный интервал текстов документов формата А5. Тексты документов, подготавливаемых к изданию типографским способом, печатаются через два интервала.

В соответствии с ГСДОУ организация работы с документами включает: организацию рационального документооборота; создание информационно-поисковых систем по документам; контроль исполнения документов; подготовку документов к передаче в ведомственный архив.

Документооборот - это движение документов в организации с момента их получения или создания до завершения исполнения, отправки или сдачи в дело.

Обработка поступающих документов. По существующим правилам документы (в том числе и созданные с помощью средств вычислительной техни-

ки), которые поступают в организацию должны пройти: *первичную обработку; предварительное рассмотрение; регистрацию; рассмотрение руководством; доставку исполнителям.*

Прием всей корреспонденции (секретной и несекретной), адресованной в орган внутренних дел осуществляется секретариатом - в рабочее время и дежурным - в нерабочее время.

Пакеты, адресованные начальнику, а также корреспонденция, поступающая из высших органов государственной власти и управления после окончания рабочего дня, сдаются дежурному, который на следующий рабочий день передает их в секретариат.

Служебные документы, полученные непосредственно сотрудниками из ОВД или других учреждений и организаций обязательно передаются для регистрации в секретариат.

Поступающие пакеты с корреспонденцией вскрываются, за исключением имеющих специальную серию «М» или пометку «Лично». Такие пакеты после их регистрации без вскрытия передаются адресату или уполномоченному на то сотруднику. При вскрытии пакета проверяется наличие вложений, правильность адресования и оформления документов, наличие приложений, сверяются их номера с учетными номерами, указанными на пакете (конверте). В случае недостачи или повреждения документа при вскрытии, а также при несоответствии номера документа номеру, указанному на пакете, отсутствия приложений, составляется акт в 2-х экземплярах, один из которых остается в секретариате канцелярии, а другой пересылается отправителю.

Конверты от поступающих документов не уничтожаются в тех случаях, когда только по ним можно установить адрес отправителя, дату отправки и получения документов. Корреспонденция, поступившая на имя начальника учреждения или адресованная в учреждение без адресата представляется на доклад начальнику и регистрируется в контрольном журнале входящих документов. При этом на нижнем поле листа документа либо на пакете, если он не должен вскрываться, ставится регистрационный штамп. На каждом листе каждого приложения указывается

«приложение к вх. №__ и дата регистрации.

Формирование дел. Формированием дел называется группировка документов в дела в соответствии с номенклатурой дел. В номенклатуру должны быть включены все дела и документы, которые образуются в процессе деятельности подразделения.

При оформлении дел требуется строго соблюдать следующие правила:

- помещать в дела только исполненные, правильно оформленные документы в соответствии с заголовками дел по номенклатуре;
- помещать вместе все документы, относящиеся к разрешению одного вопроса;
- группировать документы календарного года за исключением переходящих дел;
- не допускать включение в дело документов, не относящихся к нему,

подлежащих возврату, а также черновики, вариантов и копий документов.

Каждое дело должно содержать, как правило, не более 250 листов (30-40 мм толщины).

Распорядительные документы группируются в дела по видам и хронологии с относящимися к ним приложениями. Приказы по личному составу формируются в дела отдельно от приказов по основной деятельности. Протоколы и материалы к ним формируются в отдельные дела. Плановые и отчетные документы включаются в дела того года, к которому они относятся независимо от даты их составления или поступления. Перспективные планы работы формируются в дела первого года действия планов, а отчеты об их выполнении - в дела последнего года. Письма и заявления граждан, запросы социально-правового характера формируются в отдельные дела вместе с материалами по их рассмотрению. Переписка по вопросам служебной деятельности группируется в дела за период календарного года и систематизируются в хронологической последовательности: документ-ответ помещается за документом-запросом.

При подготовке текста документа рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Документы, содержащие информацию по различным вопросам деятельности учреждения (доклады, положения, отчеты, обзоры и т.д.), делятся на разделы (главы, пункты, подпункты).

2. Разделы должны иметь заголовки, выражающие существо содержания документа.

3. Заменять сложные предложения простыми; применять устойчивые (трафаретные) словосочетания; использовать прямой порядок слов в предложении в том случае, если логическое (смысловое) ударение падает на объект действия.

4. Использовать обратный порядок слов в предложении в том случае, если логическое ударение падает на само действие или на субъект действия.

5. Заменять отглагольные существительные, особенно в распорядительных документах, соответствующими глаголами; употреблять в распорядительных документах глаголы неопределенной формы (назначить, командировать, премировать, утвердить, обязать и т.п.); заменять местоимения существительными, например: учреждению требуется, министерство просит.

6. Использовать в распорядительных документах языковые конструкции повелительного (императивного) характера; применять устойчивые словесные формулы, например: приказываю, предлагаю, решил.

Подготовка исполненных документов к хранению является завершающим этапом процесса делопроизводства. Отбор документов на хранение в архиве или на уничтожение проводится ежегодно по окончании делопроизводственного года.

Первый этап подготовки документов к сдаче в архив заключается в определении сроков их хранения, который производится в процессе экспертизы научной и практической ценности документов.

Цель комиссии - отобрать документы на хранение и установить сроки их хранения, а также отобрать на уничтожение документы, не пред-

ставяющие научно-исторической ценности и утратившие практическое значение. В состав комиссии включаются наиболее квалифицированные сотрудники структурных подразделений, делопроизводственных служб и архивов.

Главными руководящими документами для экспертной комиссии, которыми они руководствуются при назначении сроков хранения документов, являются перечни документов с указанием сроков хранения. Перечни документов - это систематизированные списки документов, содержащие нормативные указания о сроках хранения документов.

ПЛАН практического занятия

Тема № 5. «Делопроизводство в ОВД: документооборот и документирование управленческой деятельности».

Время - 2 часа

Цели занятия:

Закрепление теоретических знаний слушателей по вопросам составления и оформления документов в ОВД, формирование практических навыков и умений в составлении и оформлении служебной документации.

Уровни усвоения учебного материала:

Получить представление:

- о понятии делопроизводства и его основных элементах;
- об основах правового регулирования делопроизводства в ОВД;
- о содержании делопроизводства в ОВД.

Знать:

- понятие документационного обеспечения управления;
- понятие документооборота в ОВД,
- организацию работы с документами в ОВД,
- виды и классификация документов, составляемых в ОВД;
- общие правила составления и оформления документов;

Уметь:

- составлять и оформлять проекты служебных документов, наиболее распространенные в деятельности ОВД,
- в соответствии с нормативными документами МВД России знать порядок работы со служебной документацией.

Порядок проведения и примерный расчет времени:

А) Вводная часть (до 5 мин.)

Б) Основная часть (до 80 мин.)

1. Организационно-правовые основы документационного обеспечения ОВД. (до 25 мин.)

2. Порядок подготовки и оформления документов в ОВД (до 20 мин.)

3. Подготовка на основе имеющихся исходных материалов служебных документов (письмо, справка, акт, рапорт, запрос и др.) (до 35 мин.).

В) Заключительная часть (до 5 мин.)

Контрольно-проверочные вопросы:

1. Что представляет собой делопроизводство и каковы его задачи в ОВД?
2. Что представляют собой управленческое и специальное делопроизводство?
3. Какие принципы делопроизводства Вы знаете?
4. Назовите основные стадии документооборота
5. Дайте понятие документа.
6. Как называется обязательный элемент оформления официального документа?
7. По каким признакам классифицируются документы?
8. Назовите обязательные компоненты, составляющие юридическую силу документа?
9. Дайте понятие документооборота?
10. Какая правовая основа организации документооборота в ОВД?
11. Какие формы регистрации документов применяются в ОВД?
12. Назовите основные виды документопотока.
13. Назовите виды документов, используемые в управлении?
14. Какие требования предъявляются к разным видам управленческих документов?

Методические рекомендации

Все вопросы данной темы достаточно подробно изложены в рекомендованной литературе. Необходимо лишь уяснить, что делопроизводство во всех органах государственного управления, а следовательно, и в ОВД, осуществляется на основе ЕГСД (Единая государственная система делопроизводства). ЕГСД представляет собой свод основных правил, нормативов и рекомендаций по организации процессов делопроизводства; требования к оформлению служебных документов, их регистрации; составлению номенклатур и формированию дел; подготовка документов к использованию и хранению и т.д. Цель ЕГСД – внесение единообразия в работу с документами, упорядочение и ускорение делопроизводственных процессов на рациональной основе, повышение качественного уровня делопроизводства.

В обязательном порядке, при изучении данной темы необходимо обратиться к положениям ГОСТ Р6.30-2003, а также к ведомственным нормативно-правовым документам, регламентирующим делопроизводство в ОВД.

Под понятием «*делопроизводство*» понимается деятельность аппарата управления, охватывающая вопросы документирования в организации работы с документами в процессе осуществления ими управленческих функций. В этой деятельности выделяются два элемента: *документирование* и *документооборот*. *Документирование* – составление, оформление и изготовление документов. *Документооборот* – движение документа внутри органа, то есть совершение технических операций по получению, регистрации, хранению документов и

т.п. Основными структурными подразделениями в ОВД осуществляемые документационное обеспечение – являются *подразделения делопроизводства и режима* главных управлений, управлений МВД, УВД, УВДТ и других учреждений.

Необходимо отметить, что при подготовке и оформлении документов соблюдаются определенные требования и правила, которые обеспечивают юридическую силу документов. Каждый документ оформляется на бланках и должен иметь строго определенный комплект реквизитов (составных элементов), а также стабильный порядок их расположения. Всего таких реквизитов 31.

Изучая процесс организации контроля за своевременным и качественным исполнением документов в ОВД, следует исходить из того, что данный контроль является важным элементом делопроизводства. Особенно важно уделить уяснению задач и видов контроля за своевременным и качественным исполнением документов, а также методов и субъектов его осуществления в ОВД.

Методы проведения занятия:

1. Произвести опрос на контрольно-проверочные вопросы.
2. Индивидуальная подготовка слушателями письменных проектов служебных документов распространенных в деятельности ОВД.
3. Групповое обсуждение подготовленных вариантов служебных документов с преподавателем.

Содержание занятия:

- в часы самоподготовки слушатели обязаны изучить конспекты лекций, рекомендованную литературу, а также материалы к данному занятию, необходимые для составления предусмотренных заданием служебных документов,
- слушатели письменно в своих рабочих тетрадях готовят следующие служебные документы:

Задание 1.

У старшего следователя капитана юстиции Павлова А.П. находится в производстве уголовное дело в отношении гражданина Иванова А.А. подозреваемого в совершении в преступления по ст. 158. УК РФ (кража). Учитывая, что Иванов А.А. осуществляет трудовую деятельность на ООО «Завод силикатного кирпича» на должности стропольщика, а для передачи дела в суд необходима характеристика на гр. Иванова А.А.

Подготовьте запрос на имя начальника отдела кадров ООО «Завод силикатного кирпича» в адрес старшего следователя Северного РОВД капитана милиции Павлова А.П..

Задание 2.

В прошедшем году на территории городского парка культуры было совершено: 2 изнасилования, 8 краж государственного имущества из ларьков и киосков, 12 грабежей и разбойных нападений на граждан. Подавляющее большинство перечисленных преступлений совершено в ночное время в местах, где отсутствуют электрическое освещение. При этом следует иметь в виду, что через парк пролегает кратчайший путь от фабрики АО «Гамма» к остановки об-

щественного транспорта, которым пользуются рабочие ночных смен. Они же в основном и стали жертвами указанных преступлений.

Подготовить служебное письмо в администрацию города Орла по вопросу устранения причин, способствующих совершению противоправных деяний. Принять управленческое решение по данному факту руководителем ОВД в отношении сотрудников, осуществляющих производство по фактам данных преступлений.

Задание 3.

Следователь Железнодорожного РОВД города Орла ст. лейтенант юстиции Титов В.А. 13 декабря 2005 года заступил на службу в составе оперативно-следственной группы.

22.00 13 декабря 2005 года ответственный по УВД майор милиции Задов И.К. осуществил проверку несения службы следственной оперативной группы. По прибытию в Железнодорожный РОВД ответственный не обнаружил дежурного следователя.

Дежурный по РОВД майор милиции Попов К.И. обоснованного ответа по поводу отсутствия следователя Титова В.А. не смог дать.

Примите управленческое решение со стороны начальника Железнодорожного РОВД и ответственного по УВД майора милиции Задова И.К.

Задание 4.

Подготовить план мероприятий по охране общественного порядка при проведении футбольного матча между футбольными командами г. Орла и г. Брянска

Самостоятельная работа

В целях дальнейшего углубления и закрепления полученных знаний по теме курсантам необходимо изучить ведомственные нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность подразделений делопроизводства и режима ОВД, и на основе изученной литературы и нормативно-правовых актов определить особенности документационного обеспечения управления в ОВД, записать их в рабочей тетради.

ТЕМА № 6. Основы научной организации труда в органах внутренних дел.

Уровни усвоения учебного материала темы:

Получить представление:

- об объекте и предмете научной организации труда (НОТ) и научной организации управленческого труда (НОУТ);
- о сущности и задачах НОТ и НОУТ;
- об основных элементах рационального использования рабочего времени;

- о понятии, целях, задачах и содержании рационализации трудовых операций и процессов в органах внутренних дел;
- об основных требованиях, предъявляемых к организации благоприятных условий труда.

Усвоить:

- комплекс основных направлений научной организации труда в органах внутренних дел;
- понятие рациональной организации рабочего времени;
- основные элементы рационального использования рабочего времени;
- организационно-техническое направление рационализации трудовых процессов.

Приобрести умения:

- осуществлять организацию и планирование личной работы;
- использовать организационно-тактические приемы и методы рационализации труда.

Вопросы лекции:

1. Понятие, задачи и принципы научной организации труда
2. Рационализация трудовых процессов и применение оргтехники в деятельности работников органов внутренних дел.
3. Организация труда руководителя, начальника органа внутренних дел.

Краткое содержание лекции:

Организация труда на научной основе составляет одну из функций управления. Однако НОТ имеет своим предметом непосредственный труд людей, участвующих в производстве материальных благ, в развитии науки и культуры, в управлении.

Деятельность органов внутренних дел, так же как и других органов, предприятий, учреждений и организаций, состоит из трудовых операций и процессов, в которых заняты как отдельные работники, так и коллективы, группы сотрудников. Совокупность трудовых процессов, связанных между собой общими целями, составляет деятельность всего коллектива органа внутренних дел.

В трудовом процессе выделяют собственно труд (живой труд), предметы труда и средства труда. **Труд** - это процесс сознательной целесообразной деятельности людей, с помощью которой они видоизменяют предметы природы и приспособляют их для удовлетворения своих потребностей. **Предмет труда** - это то, на что труд воздействует, объект приложения усилий работника. К **средствам труда** относятся орудия и условия труда, с помощью которых человек воздействует на предмет труда.

Предметом труда работника органов внутренних дел является информация, а **орудия труда** - способы закрепления и обработки информации. **Продуктом труда** являются принятые им решения или зафиксированные в соответствующих документах факты.

Трудовой процесс состоит из операций, которые характеризуются выпол-

нением сотрудниками или группой сотрудников определенной части работы для получения соответствующего продукта труда. Характер операций зависит от вида трудовой деятельности работника: одни операции выполняет участковый инспектор милиции, другие - следователь, третьи - руководитель органа внутренних дел.

Устанавливаемая последовательность совершения операций в целом составляет технологию соответствующего трудового процесса. **Трудовые операции** могут расчленяться на трудовые приемы и действия. **Трудовые приемы** представляют собой способы осуществления операций, имеющие частное значение для выполнения операций. Приемы, используемые сотрудниками органов внутренних дел в трудовом процессе, могут носить **логический, психологический, технический или иной характер**. В свою очередь, трудовые приемы расчленяются на трудовые действия. Например, в трудовом процессе дежурного горрайоргана внутренних дел - это, скажем, запись в журнале о задержании правонарушителя.

Задача организации трудового процесса состоит в наиболее рациональном использовании труда, его орудий и предметов труда, т.е. получить продукт с наименьшими затратами труда, времени и средств (материалов).

Организация процесса труда состоит в рациональном распределении обязанностей между исполнителями, надлежащем оборудовании рабочих мест, обучении исполнителей конкретным приемам и методам совершения трудовых операций, нормировании труда, установлении норм расходования материала, чередовании времени труда и отдыха и т.д.

Научная организация труда означает, что решение перечисленных вопросов должно базироваться не на основе субъективного подхода к их решению, а на достижениях науки и положительного опыта работы.

Вопросами научной организации труда заняты представители многих научных дисциплин. В связи с выделением различных аспектов НОТ: категории труда, предмета и орудия труда, трудового процесса, физической и интеллектуальной деятельности человека соответствующие проблемы разрабатываются представителями социологии, физиологии, психологии, эргономики и других наук.

Понятие НОТ. На основании вышеизложенного можно сказать, что **научная организация труда** - это комплекс организационно-технических, экономических, санитарно-гигиенических и психофизиологических мероприятий, которые основаны на достижениях науки и передовой практики и обеспечивают наиболее эффективное использование материальных и трудовых ресурсов и неуклонное повышение производительности труда при сохранении здоровья человека.

Основные направления НОТ. В литературе по научной организации труда к основным направлениям НОТ относят:

- совершенствование форм разделения и кооперации труда;
- улучшение организации и обслуживания рабочих мест;
- рационализацию трудового процесса, внедрение прогрессивных методов и приемов труда;

- совершенствование нормирования труда;
- использование каждого работника в соответствии с его способностями, профессиональной подготовкой и с учетом потребностей практики;
- совершенствование практики, форм и методов материального и морального стимулирования;
- улучшение условий труда;
- рационализацию режимов труда и отдыха;
- укрепление дисциплины труда и повышение творческой активности работников.

Задачи НОТ. Общие задачи научной организации труда сводятся в три группы:

1. *экономические,*
2. *психофизиологические,*
3. *социальные.*

Значение НОТ. В любом трудовом коллективе важным критерием рациональной организации трудовых процессов, определяющим уровень производительности труда, является степень полезного использования рабочего времени. Значение НОТ в том и состоит, что его внедрение направлено на экономию рабочего времени, сил, затрат труда работника. НОТ является важным фактором роста производительности труда. Значение НОТ, далее, заключается в том, что научная организация труда позволяет лучше, экономичнее использовать материально-технические средства, оборудование, транспорт, оргтехнику и др. Иначе говоря, *НОТ позволяет экономить не только живой, но и овеществленный труд.*

Общие принципы НОТ. В целях успешного внедрения НОТ в практику важно руководствоваться основными положениями, идеями, которые составляют общие принципы НОТ. К таким принципам относятся: **научность, плановость, комплексность, нормативность, экономичность.**

Предметом труда работников аппарата управления является информация о состоянии системы управления, среде функционирования системы управления; о целевых установках субъектов управления; о решениях, принятых субъектом управления; о реализации принятых решений и т.д.

Объектом управленческого воздействия работников органов внутренних дел являются люди. Начальник органа дает указания подчиненным ему работникам; участковый инспектор милиции ведет правовую пропаганду среди населения микрорайона, организует и обеспечивает охрану общественного порядка на своем административном участке; начальник патрульно-постовой службы милиции руководит сотрудниками милиции, несущими эту службу и т.д. Указанные действия независимо от их целей, направлены на объекты управления, т.е. на людей.

С учетом изложенного можно сказать, что *управленческий труд - это умственный, творческий труд, предмет которого является информация, а объектом - воздействие на поведение людей.*

НОТ в органах внутренних дел заключается:

1. В разработке наиболее рациональных форм разделения труда между отдельными работниками и его кооперации;

2. В улучшении управленческой структуры, уточнении и определении компетенции конкретного органа, должностного лица, определении необходимой информации на каждом уровне управления, ее объема, способов получения и обработки;

3. В совершенствовании форм документов, процесса документооборота, стандартизации и унификации документов;

4. В использовании достижений современной науки и техники, передового, положительного опыта, в механизации и автоматизации управленческого труда, применении оргтехники;

5. В изучении и внедрении наиболее рациональных форм стимулирования труда, справедливом вознаграждении за труд, продвижении по службе по результатам труда с учетом способностей и квалификации работника;

6. В совершенствовании нормирования труда различных категорий работников, изучении затрат рабочего времени сотрудниками по выполнению рабочих операций, стадий процесса работы, разработке и установлении показателей, объективно позволяющих определить объем работы, а также необходимую численность разных категорий работников;

7. В гуманизации труда, организации рабочих мест, создании наилучших условий труда, разработке мероприятий по социальному развитию коллективов, включающих создание благоприятных условий труда и отдыха;

8. В развитии у работников добросовестного отношения к труду, в создании благоприятных, творческих отношений между работниками, в формировании психологического климата, соответствующего общепринятым моральным и -этическим принципам взаимоотношений между людьми, в укреплении служебной дисциплины, соблюдении законности и разработке гарантий их обеспечения.

Различают два взаимосвязанных направления рационализации трудовых процессов в органах внутренних дел:

- *организационно-тактическое,*
- *техническое.*

Организационно-тактическое направление охватывает комплекс мер, способствующих повышению эффективности труда сотрудников органов внутренних дел за счет наилучшей организации и тактики осуществления трудовых операций. Эти меры применительно к труду сотрудников органов внутренних дел связаны, прежде всего, с совершенствованием технологии работы с документами и устранением непроизводительных затрат при проведении организационных мероприятий (совещаний¹, инструктажей и т.п.).

Рационализация трудовых процессов для большинства сотрудников органов внутренних дел заключается, прежде всего, в совершенствовании технологии работы с документами. **Рационализация работы с документами включает в себя: совершенствование работы по составлению и оформлению документов и совершенствование системы хранения и поиска документов.**

Примером типизации может служить картотека неотложных действий

дежурного по органу внутренних дел при получении сообщения о совершении того или иного преступления. В ней содержится ответ на вопрос: «Какие обязательные операции должен выполнить дежурный?». Его усилия сосредоточены лишь на поиске приемов наилучшего их выполнения.

Значительно сокращает затраты времени и сил при составлении документов использование **звукозаписывающей и звуковоспроизводящей аппаратуры**: портативных и канцелярских (стационарных) диктофонов. Последние могут использоваться для записи текстов небольших документов (сопроводительных писем, текстов телеграмм, телефонограмм, распоряжений и т.п.), которые затем прослушиваются и печатаются машинисткой.

Сотрудника, работающего в служебном кабинете, нередко отвлекают посетители и сослуживцы, заходящие с вопросами о месте нахождения или времени прибытия отсутствующего на рабочем месте коллеги. Подобные вопросы могут быть легко сняты так называемой немой справкой. На двери кабинета помимо трафарета с указанием фамилии работающего там сотрудника может быть помещена информация о времени его предполагаемого прибытия или месте временного нахождения.

В отечественной и зарубежной литературе довольно широко освещаются направления, проблемы и методы эффективной организации труда руководителя. Мнение всех ученых однозначно: **главным средством организации и рационализации труда руководителя является планирование**. «Каждая работа требует ровно столько времени, сколько имеется для ее выполнения» - так гласит закон, сформулированный С.П. Паркинсоном. Те, кто сколько-нибудь честен по отношению к себе, кто выполняет общие задачи со своими коллегами, согласятся в том, что бесполезной трате времени границ практически нет.

Рациональное планирование рабочего времени позволяет руководителю сосредотачивать внимание на первостепенное решение наиболее важных вопросов, имеющих принципиальное значение для деятельности всего органа внутренних дел, определять главные направления повышения эффективности в работе ведущих служб, вносить коррективы в организацию их работы, регулировать равно напряженность в деятельности подразделений штаба и отдельных сотрудников. Естественно, это создает нормальную рабочую обстановку в коллективе, в работе руководителя прослеживается динамичность, ни одно нужное мероприятие не остается без внимания, а каждый сотрудник в полном объеме выполняет свои функциональные обязанности.

Планирование личной работы - чрезвычайно сложная область научной организации управления. На личную работу влияет очень много факторов, причем роль и значение их для своей деятельности разные люди оценивают по-разному.

Все же можно сказать, что основу организации личной работы составляет общая организация всего времени. Она требует разработки определенного постоянного плана жизни - режима. **Режим** - это организация среды соответственно твердо принятому разделению суток. Смысл его в том, что человек, организующий его, получает уверенность в правильном распределении времени для выполнения главной человеческой обязанности - работы. Научная организация

рабочего времени требует правильного чередования в течение рабочего дня периодов труда и небольших пауз, предполагает перерыв не только на обед, но и для отдыха. Кроме того, при планировании личной работы надо учитывать особенности умственной деятельности человека.

В системе ОВД **планирование личной работы** осуществляется каждым сотрудником из числа руководящего и оперативно-начальствующего состава. Оно *имеет целью улучшение организации и повышение производительности труда руководителей ОВД, рациональное использование ими рабочего времени.*

ТЕМА № 7. Управление органами внутренних дел в особых чрезвычайных ситуациях.

Уровни усвоения учебного материала:

Получить представление:

- о силах и средствах единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций;
- о массовых мероприятиях и деятельности ОВД по охране общественного порядка и обеспечению общественной безопасности при проведении массовых мероприятий;
- об организации управления ОВД в особых условиях.

Усвоить:

- понятие массовых мероприятий и их виды;
- задачи и функции ОВД при проведении массовых мероприятий;
- функции руководителя ОВД при организации управления силами и средствами ОВД;
- периоды деятельности ОВД по обеспечению общественного порядка при массовых мероприятиях;
- понятие и виды чрезвычайных ситуаций;
- систему управления, задачи и функции ОВД по обеспечению общественного порядка и безопасности в чрезвычайных ситуациях;
- организационно-тактические принципы построения и деятельности ОВД в особых условиях и чрезвычайных ситуациях;
- понятие режима особых условий;
- понятие режима чрезвычайного положения;
- особенности организации деятельности ОВД в режиме чрезвычайного положения;
- характеристику режима военного положения;
- особенности организации деятельности ОВД в режиме военного положения.

Приобрести умения:

- давать характеристику отдельным видам чрезвычайных ситуаций;

- анализировать особенности деятельности ОВД по управлению в чрезвычайных ситуациях и особых условиях;
- работать с нормативно-правовыми актами и документами, отражающими организацию управления ОВД при чрезвычайных ситуациях;

Вопросы лекции:

1. *Организация управления и функции ОВД по обеспечению безопасности, предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций.*
2. *Особенности организации управления ОВД при чрезвычайных ситуациях.*
3. *Организация управления при введении режима чрезвычайного положения.*

Краткое содержание лекции:

Позитивные изменения в экономическом и социально-политическом развитии российского общества по пути демократизации и становления рыночной системы хозяйства сопровождаются негативными тенденциями: снижением темпов экономического роста и падением производства, резким имущественным расслоением общества в результате перераспределения государственной собственности, обострением сепаратистских настроений, возникновением конфликтов на этнической почве, усилением противостояния политических сил, значительным ростом преступности.

Все это приводит к экономической и политической нестабильности, обострению противоречий между различными социальными группами, политическими партиями и движениями. Существуют серьезные проблемы и в межгосударственных отношениях в рамках СНГ.

Указанные процессы усугубляются из-за противостояния различных взглядов на происходящие преобразования, культурных, религиозных и национальных традиций. Кроме того, в России отмечается тенденция роста числа чрезвычайных ситуаций в природной и техногенной сфере, ежегодно увеличиваются материальные потери от аварий, катастроф и стихийных бедствий.

В настоящее время различные массовые мероприятия являются одной из популярных форм общественной активности и досуга населения и удовлетворяют потребности личности в непосредственном приобщении к политической жизни, достижениям спорта, культуры, искусства.

Успех в проведении массовых мероприятий в значительной мере зависит от правильной организации мероприятия, надежной охраны общественного порядка и обеспечения безопасности граждан во время их проведения.

***Массовые мероприятия** - это организованные и санкционированные компетентными государственными органами или иными общественными организациями, а также осуществляемые на основании обычаев действия значительных групп (масс) людей, преследующие изначально правомерные цели и протекающие в общественных местах.*

Условное деление массовые мероприятия в зависимости от различных признаков.

Общественно-политические:

- съезды политических партий и общественных организаций;
- выборы в высшие и местные органы власти;
- собрания, митинги, демонстрации, шествия, пикетирования.

Культурно-массовые:

- народные гулянья;
- выставки, вернисажи;
- карнавалы, маскарады;
- театрализованные представления, фестивали;
- ярмарки, концерты и другие.

Спортивно-зрелищные:

- международные и всероссийские состязания по различным видам спорта;
- олимпийские игры (летние, зимние);
- спартакиады всех масштабов;
- кроссы, пробеги, эстафеты, гонки и другие.

Религиозные:

- религиозные праздники;
- траурные процессии.

Главными задачами ОВД при проведении массовых мероприятий являются:

1. Создание нормальных условий для организации массовых мероприятий в местах их проведения.
2. Обеспечение безопасности для участников и зрителей.
3. Предупреждение и пресечение преступлений и правонарушений.
4. Оказание необходимого содействия организаторам проведения массовых мероприятий в рамках предоставленной компетенции.
5. Поддержание надлежащего порядка на прилегающей территории.

Все действия органов внутренних дел по охране общественного порядка и обеспечения безопасности при проведении мероприятий осуществляется с учетом решений государственных и местных органов, а также планов общественных организаций.

В деятельности ОВД по обеспечению общественного порядка при массовых мероприятиях принято **выделять три периода:**

- *подготовительный,*
- *исполнительный,*
- *заключительный.*

В настоящее время в России проводится большая работа по созданию системы правового регулирования предупреждения и ликвидации последствий ЧС, призванная обеспечить координацию деятельности всех органов и организаций, способных участвовать в предотвращении угрозы возникновения и ликвидации последствий таких ситуаций.

Правовой основой этой системы является Федеральный закон от 21 декабря 1994 г. № 3-ФКЗ «О защите населения и территорий от чрезвычайных си-

туаций природного и техногенного характера». В ст. 1 данного закона под **чрезвычайной ситуацией** понимается *обстановка на определенной территории, сложившаяся в результате аварии, природного явления, катастрофы, стихийного или иного бедствия, которые могут повлечь или повлекли за собой человеческие жертвы, ущерб здоровью людей или окружающей природной среде, значительные материальные потери и нарушение условий жизнедеятельности людей.*

В «Положении о МВД Российской Федерации», утвержденном Указом Президента РФ от 18 июля 1996 г. № 644, типовых положениях о МВД, ГУВД, УВД субъектов Российской Федерации, утвержденных Приказом МВД РФ № 180 от 8 апреля 1996 г., закреплены организационные основы, система управления, задачи и функции ОВД по обеспечению общественного порядка и безопасности в чрезвычайных ситуациях.

К числу их **основных функций** отнесены:

✓ организация и осуществление неотложных мероприятий при авариях, катастрофах, пожарах, стихийных бедствиях и иных чрезвычайных ситуациях, направленных на спасение людей, охрану имущества, оставшегося без присмотра;

✓ обеспечение общественного порядка;

✓ участие в обеспечении правового режима чрезвычайного или военного положения в случае их введения на территории РФ или в отдельных ее местностях;

✓ осуществление мероприятий единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций, а также участие в проведении карантинных мероприятий во время эпидемий и эпизоотии;

✓ осуществление комплекса мер по выполнению мобилизационных заданий и мероприятий гражданской обороны, повышению устойчивости работы органов внутренних дел и внутренних войск в условиях военного времени и при возникновении чрезвычайных ситуаций в мирное время.

Независимо от типа или класса ЧС ОВД выполняют следующие **задачи**:

• пресечение социальных явлений криминального характера;

• обеспечение общественного порядка и общественной безопасности;

• участие в обеспечении правового режима чрезвычайного или военного положения в случае его введения на территории РФ или в отдельных местностях;

• принятие неотложных мер по спасению людей и оказанию необходимой помощи при авариях, катастрофах, пожарах, стихийных бедствиях и иных чрезвычайных ситуациях;

• охрана имущества, оставшегося без присмотра;

• участие в проведении карантинных мероприятий во время эпидемий и эпизоотии;

• участие в проведении первоочередных аварийно-спасательных работ.

Действующее законодательство РФ предусматривает **три основных вида режима**, связанных с чрезвычайной ситуацией:

- *чрезвычайное положение,*
- *военное положение*
- *особые условия.*

Правовой режим чрезвычайного положения (ЧП) - это особый правовой режим деятельности органов государства, предприятий и организаций, допускающий установленные законом ограничения прав и свобод граждан и юридических лиц и возложение на них дополнительных обязанностей с целью предотвращения угрозы безопасности граждан, оказания им необходимой помощи и охраны конституционного строя. Чрезвычайное положение вводится на всей или части территории Российской Федерации.

Особые условия — это обстановка, вызываемая чрезвычайными природными и социально-биологическими явлениями, влекущая установление специального правового режима, характеризующаяся введением в действие мероприятий, усиливающих полномочия органов государственной власти (создание чрезвычайных органов, издание специальных правовых актов, применение «усиленных» мер охраны общественного порядка), в целях восстановления и поддержания должного порядка общественной жизни, защиты населения и его здоровья, охраны собственности, оказания помощи пострадавшим и обеспечения перехода к нормальному функционированию государственных органов и общественных организаций'.

Особые условия - это специальный правовой режим, включающий необходимость применения особых мер, которые по жесткости и объему правоограничений значительно уступают мерам, используемым при режиме чрезвычайного положения. Иными словами, об особых условиях можно говорить тогда, когда присутствуют определенные ограничения и запреты, но ЧП не объявляется.

Литература:

Нормативные акты:

1. Конституция Российской Федерации. М., 1993.
2. Закон Российской Федерации «О милиции» от 18 апреля 1991. № 1026-1. – ВСНД РСФСР и ВС РСФСР. 1991. № 16. Ст. 503; 1993. № 10. Ст. 360; № 32. Ст. 1231; СЗ РФ. 1996. № 25. Ст. 2964; 1999. № 14. Ст. 1666; № 49. Ст. 5905; 2000. № 31. Ст. 3204; № 46. Ст. 4537; 2001. № 1. Ст. 15; № 31. Ст. 3172; № 32. Ст. 3316; 2002. № 18. Ст. 1721; № 27. Ст. 2620; 2003. № 2. Ст. 167; РГ. 2003. 1 июля; РГ. 2004. 28 июля, 31 августа.
3. Федеральный закон от 5 марта 1992. № 2446-1 «О безопасности» (в ред. Закона РФ от 25 декабря 1992 № 4235-1, Федерального закона от 25 июля 2002 № 116-ФЗ).
4. Приказ МВД РФ от 17 мая 1994. № 160 «Об утверждении Инструкции о порядке отбора граждан на службу (работу) в органы внутренних дел Российской Федерации».

5. Федеральный закон от 20 апреля 1995. № 45-ФЗ «О государственной защите судей, должностных лиц правоохранительных и контролирующих органов» - СЗ РФ. 1995. № 17. Ст. 1455; 1998. № 30. Ст. 3613; 1999. № 2. Ст. 238; 2000. № 10. Ст. 1067; 2001. № 49. Ст. 4566; 2002. № 50. Ст. 4928; 2003. № 27. Ст. 2700; РГ. 2004. 31 августа.

6. Федеральный закон от 20 февраля 1995. № 24-ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации» (ред. ФЗ от 10 января 2003) (принят ГД ФС РФ 25 января 1995). – СЗ РФ.

7. Приказ МВД РФ от 12 августа 2004. № 506 «О внесении изменений во Временную инструкцию о порядке обеспечения государственной защиты судей, должностных лиц правоохранительных и контролирующих органов, утвержденную приказом МВД России от 20 декабря 1995 г. № 483». - РГ. 2004. 11 сентября.

8. Указ Президента Российской Федерации от 9 апреля 1997. № 310 «О денежном содержании федеральных государственных служащих». – СЗ РФ. 1997. № 35. Ст. 4058; № 37. Ст. 4270, 4271; № 44. Ст. 5058; 1998. № 10. Ст. 1164; № 49. Ст. 6012, 6014; № 50. Ст. 6128; 1999. № 5. Ст. 652; № 10. Ст. 1179; № 28. Ст. 3676; № 39. Ст. 4591; № 51. Ст. 6328; № 52. Ст. 6368, 6370; 2000. № 5. Ст. 474; № 15. Ст. 1575; № 22. Ст. 2288; № 26. Ст. 2748; № 31. Ст. 3252; № 36. Ст. 3636; 2001. № 15. Ст. 1468; № 17. Ст. 1692; № 49. Ст. 4612; 2002. № 5. Ст. 5000; № 26. Ст. 2571; № 37. Ст. 3515; № 45. Ст. 4505; № 48. Ст. 4782; 2003. № 9. Ст. 852; № 30. Ст. 3045; № 42. Ст. 4053; 2004. № 3. Ст. 166.

9. Федеральный закон от 24 июня 1999. № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» – СЗ РФ. 1999. № 26. Ст. 3177; 2001. № 3. Ст. 216; 2003. № 28. Ст. 2880; РГ. 2004. 31 августа, 7 декабря.

10. Федеральный Конституционный закон от 30 мая 2001. № 3-ФКЗ «О чрезвычайном положении» (ред. ФКЗ от 30 июня 2003. № 2-ФКЗ).

11. Федеральный Конституционный закон от 30 января 2002. №1- ФКЗ «О военном положении».

12. Приказ МВД РФ от 14 августа 2002. № 777 «Об утверждении Инструкции о порядке присвоения (подтверждения) квалификационных званий сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации». – РГ. 2004. 24 сентября.

13. Приказ МВД РФ от 21 августа 2002. № 803 «О должностных лицах системы Министерства внутренних дел Российской Федерации, уполномоченных составлять протоколы об административных правонарушениях и осуществлять административное задержание» - РГ. 2002; 2004. 7 сентября.

14. Приказ МВД РФ от 8 октября 2002. № 965 «Об утверждении Наставления по организации профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел» – РГ. 2002. 10 декабря.

15. Приказ МВД РФ от 23 ноября 2002. № 115 «О введении в действие систем оценки деятельности органов внутренних дел, отдельных подразделений криминальной милиции и милиции общественной безопасности, органов предварительного расследования».

16. Постановление Верховного Совета Российской Федерации от 23 декабря 1992 года № 4202-1 «Об утверждении Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации и текста Присяги сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации» - ВСНД РФ и ВС РФ. 1993. № 2. Ст. 70; СЗ РФ. 2002. № 27. Ст. 2620.

17. Приказ МВД РФ от 9 января 2003. № 15 «Об организации планирования в системе МВД России» - РГ. 2003. 21 января.

18. Приказ МВД РФ от 13 марта 2003. № 158 «Об утверждении Инструкции о порядке приема, регистрации и разрешения в органах внутренних дел Российской Федерации сообщений о преступлениях и иной информации о правонарушениях» – РГ. 2003. 12 апреля.

19. Федеральный закон от 27 мая 2003. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» - РГ. 31 мая 2003 года.

20. Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2004. № 611 «О мерах по обеспечению информационной безопасности Российской Федерации в сфере международного информационного обмена» – РГ. 2004. 26 мая.

21. Постановление Правительства РФ от 12 февраля 2003. № 98 «Об обеспечении доступа к информации о деятельности Правительства Российской Федерации и федеральных органов исполнительной власти» – СЗ РФ.

22. Постановление Правительства Российской Федерации от 30 мая 2003. № 313 «Об уполномоченном федеральном органе исполнительной власти в области использования электронной цифровой подписи» – СЗ РФ.

23. Приказ МВД РФ от 10 августа 2003. № 75 «О мерах по повышению эффективности инспектирования и контрольных проверок деятельности ОВД».

24. Приказ МВД РФ от 3 сентября 2003. № 701 «О мерах по усилению социальной защиты участковых уполномоченных милиции» - РГ. 2003.

25. Приказ МВД РФ от 15 сентября 2003. № 730 «Об утверждении типового положения о министерстве внутренних дел, главном управлении, управлении внутренних дел субъекта Российской Федерации»- РГ. 2003. 21 октября.

26. Концепция совершенствования профессиональной подготовки кадров в органах внутренних дел Российской Федерации, утвержденная приказом МВД РФ № 829 от 6 ноября 2003 года.

27. Указ Президента РФ от 9 марта 2004 г. № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» - СЗ РФ. 2004. № 11. Ст. 945, № 21. Ст. 2023, РГ. 2004. 16 сентября. (в редакции Указа Президента РФ № 649 от 20 мая 2004 г.)

28. Указ Президента Российской Федерации от 19 июля 2004 года № 927 «Вопросы Министерства внутренних дел Российской Федерации» – РГ. 2004. 21 июля; «Щит и меч». 2004. 26 августа, 1 сентября.

29. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 сентября 2004. № 1244-р «Концепция использования информационных технологий в деятельности федеральных органов государственной власти до 2010 года» – РГ. 2004. 7 октября

30. Постановление Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2004 года № 911 «О порядке оказания медицинской помощи, санаторно-

курортного обеспечения и осуществления отдельных выплат некоторым категориям военнослужащих, сотрудников правоохранительных органов и членам их семей» – РГ. 2005. 21 января.

31. Приказ МВД РФ от 1 апреля 2004. № 211 «Об установлении надбавки (дополнительной выплаты) за ученую степень отдельным категориям военнослужащих, проходящих военную службу по контракту, и сотрудников органов внутренних дел» – РГ. 2004. 27 апреля.

32. Приказ МВД РФ от 10 ноября 2004. № 730 «Об утверждении структуры центрального аппарата МВД России» //«Щит и меч». 2004.2-8 декабря.

33. Приказ МВД РФ от 20 ноября 2004. № 755 «Вопросы Правового департамента МВД России и Центра правовой информации МВД России».

34. Решение коллегии МВД РФ № 1 км «Об итогах оперативно-служебной деятельности внутренних войск МВД России в 2004 году и задачах на 2005 год», утвержденное Приказом МВД РФ № 146 от 4 марта 2005 года.

35. Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 25 апреля 2005 г. – РГ. 2005. 26 апреля.

36. Обращение Министра МВД РФ к сотрудникам ОВД и военнослужащим ВВ МВД России. - РГ. 2005. 23 августа

37. Директива МВД РФ от 24 октября 2005 г. №7 дсп «О приоритетных направлениях деятельности органов внутренних дел и внутренних войск МВД России, ФМС России в 2006 году».

38. Приказ Генеральной прокуратуры РФ, МВД РФ, МЧС РФ, Минюста РФ, ФСБ от 29 декабря 2005 г. № 39/1070/1021/253/780/353/399 «О едином учете преступлений» - РГ. 2006. 25 января.

39. Решение коллегии МВД России от 18 февраля 2006 года № 1 км «Об итогах оперативно-служебной деятельности органов внутренних дел и служебно-боевой деятельности внутренних войск МВД России в 2005 году и задачах органов и подразделений системы МВД России и ФМС России на 2006 год».

40. Приказ МВД России от 13 марта 2006. № 165 дсп «Об объявлении решении коллегии».

Основная:

1. Административная деятельность органов внутренних дел: Учебник./ Под ред. В.П. Сальникова. В 2 ч. Ч.1. – М.: ЦОКР МВД России, 2005. – С.43-95

2. Аврутин Ю.Е., Зубов И.Н. Органы внутренних дел в государственном механизме РФ. Спб.: Спб ун-т МВД России, 1998.

3. Баранов П.П., Жуков И.А., Кикоть В.Я., Мещерякова А.В. Вопросы психологического обеспечения работы с руководящими кадрами органов внутренних дел: Монография. – Ростов–на-Дону: РЮИ МВД России, 2005. – 320 с.

4. Богут И.И. Технология эффективного служебного общения в процессе управления персоналом: Учебное пособие. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2001. – С.18.

5. Борисова С.Е. Психология управления в деятельности юриста: Лекция. – Орел: ОрЮИ МВД России, 2002.- 26 с.

6. Воронов А.М. Процесс управления в органах внутренних дел: Учебное пособие. – М.: ВНИИ МВД России, 2003. – 64 с.
7. ГОСТ Р 51141-98. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. М.: Госстандарт России, 1998. 32 с.
8. Делопроизводство (Организация и технологии документационного обеспечения управления): Учебник для вузов / Под ред. Т.В. Кузнецовой. М., 2000.128
9. Капитонов С.А. Основы управления внутренними делами: Учебное пособие / Под ред. В.И. Селиверстова. – И.: Юриспруденция, 2002. – 176 с.
10. Камышников А.П., Махинин В.И. Основы управления в правоохранительных органах: Учебник /Отв. ред. д.ю.н., проф. Б.С. Тетерин. М.: Издательство «Щит –М», 2005. - 240 с.
11. Макарова С.В. Основные направления совершенствования деятельности подразделений делопроизводства и режима: Лекция. – Домодедово. ВИПК МВД России, 2003. – 54 с.
12. Методика воспитательной работы с личным составом ОВД./Под ред. В.М. Бурькина. – М.: ИМЦ ГУК МВД России, 2002. – С.71.
13. Новиков В.С. Психологические основы делового общения руководителя МВД, УВД, ГРОВД с подчиненными. - М.: Академия управления МВД России, 1997.
14. Новые правила документирования результатов оперативно-розыскной деятельности: Справочн. пособие /авт.-сост. А.Ю. Шумилов. 2-е изд., исправленное и дополненное – М., 2000.
15. Основы управления органами внутренних дел. Учебно-методические материалы / Под ред.. Д.Н. Безрядина. – М., Академия управления МВД России, 200. – 151 с.
16. Основы управления персоналом (кадрами) в органах внутренних дел: Учебно-методическое пособие. Издание 2-е, переработанное и дополненное /Под общ. ред. З.З. Абубакирова. М.: ИМЦ ГУК МВД России, 2003. – 256 с.
17. Основы управления в органах внутренних дел. Учебник./Под общ. ред. А.П. Коренева. – М.: Московский университет МВД России, Издательство «Щит-М», 2003. 396 с.
18. Основы управления в органах внутренних дел. Учебник./Под общ. ред. В.П. Сальникова. – М.: ИМЦ ГУК МВД России, 2002. 260 с.
19. Позднышев А.Н., Кваша А.А. Основные понятия управления в службе милиции общественной безопасности: Учебное пособие. – Ростов-на-Дону: РЮИ МВД РФ, 2003. – 152 с.
20. Савостин А.А. Методы административно-правового регулирования и управления (понятие, сущность, классификация), Монография. – М.: ВНИИ МВД России, 2004. – 91 с.
21. Сидорова М.В., Павлова Е.В. Основы управления в органах внутренних дел. Альбом схем. Учебное пособие.– Орел.: ОрЮИ МВД России, 2006. 73 с.

Дополнительная:

1. Волков А.Н., Москалев М.А. Проблемы совершенствования деятельности штабов горрайорганов // Вестник МВД России. 2003. № 6. с.46-49.
2. Гетельмахер Р.Б. Социально-психологические особенности отношения исполнителей к руководителю // Вопросы психологии. – 2003. № 11. С.28.
3. Грачев В.С. О состоянии работы с молодыми сотрудниками ОВД // Вестник МВД России. 2004. № 1. с.23-36.
4. Мягких Н.И. Правовые и методические аспекты использования полиграфных устройств в кадровой работе // Вестник МВД России – 2004. №4 с.25-24.
5. Шемякин М.Д., Минагов С.Г., Моргун А.И. Стратегическое управление в ОВД // Вестник МВД России .2002. № 6. с.13-17

ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**по дисциплине «Основы управления в ОВД»
для слушателей факультета заочного обучения**

1. Информационные системы в ОВД.
2. Кадровая политика в ОВД: состояние, проблемы, перспективы.
3. Место и роль руководителя в системе управления.
4. Организация управленческой деятельности в ОВД.
5. Основные направления информационного обеспечения деятельности ОВД.
6. Анализ, как заключительный этап в принятии управленческого решения.
7. Виды и характеристика управленческих решений.
8. Деятельность ОВД в чрезвычайных ситуациях техногенного характера и проблемы управления.
9. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
10. Организационно-методические основы текущего планирования в ОВД.
11. Организация и методика аналитической работы.
12. Организация исполнения управленческих решений.
13. Особенности управления в ОВД при чрезвычайных ситуациях.
14. Развитие системы информационного обеспечения ОВД в борьбе с преступностью.
15. Штаб ОВД: структура, функции, основные направления деятельности.
16. Сущность и содержание информационно-аналитической работы в ОВД.
17. Социальное управление. Принципы, цели, задачи.
18. Рациональная организация использования рабочего времени.
19. Психология личности и коллектива в управлении ОВД.
20. Правовые основы кадрового обеспечения в ОВД.
21. Психология организации управления в ОВД.
22. Система управления в ОВД. Структура, задачи, проблемы.
23. Социально-психологический анализ конфликтов.
24. Управленческие решения: виды, требования.
25. Штаб ОВД и их роль в управлении.
26. Методы управления в ОВД.
27. Информационное обеспечение управленческой деятельности в ОВД.
28. Системы социального управления.
29. Понятие и основные элементы системы управления.
30. Автоматизированные системы управления.
31. Методика оценки оперативной обстановки.

32. Назначение и виды документов в ОВД.
33. Общие правила составления и оформления документов в ОВД.
34. Стиль работы руководителя. Психологические типы руководителей.
35. Условия труда и их влияние на работоспособность сотрудников ОВД.
36. Организация документооборота в ОВД.
37. Оценка эффективности деятельности в ОВД.
38. Системы, их виды и назначение. Системообразующие факторы.
39. Способы снятия конфликтов, возникающих в коллективах ОВД.
40. Делопроизводство и его задачи в ОВД.

Приложение 2

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по выполнению контрольных работ.

Основные требования к контрольной работе.

Контрольная работа представляет собой достаточно полное изложение соответствующей темы на основе определенных источников (нормативных, документальных, справочных и др.). Вопрос, который служит темой контрольной работы, должен быть изучен и освещен шире и обстоятельнее, чем в обязательной литературе. При этом поощряется самостоятельность слушателя, изложение собственных суждений, использование личного, профессионального опыта, опыта работы правоохранительных органов.

Контрольная работа должна показать, что слушатель глубоко изучил учебную литературу, специальные источники, нормативные материалы по данной теме и умеет творчески подойти к проблеме, самостоятельно осветить проблемные материалы.

Подготовка контрольной работы состоит из следующих этапов:

- 1) выбор темы,**
- 2) подбор литературы,**
- 3) подробное изучение материала,**
- 4) написание и оформление контрольной работы.**

Выбор темы контрольной работы. Тема контрольной работы выбирается по последней цифре зачетной книжки. Слушатель может избрать для работы иную тему по согласованию с преподавателем.

Подбор литературы.

Правильный подбор литературы во многом определяет общий успех контрольной работы, полный охват исследуемых вопросов. В первую очередь составляется список литературы по теме контрольной работы. Предварительное изучение литературы и других материалов по теме контрольной работы дает возможность скорректировать план работы и составить основную библиографию.

Подробное изучение материала

Изучение литературы рекомендуется начать с наиболее общих по данной теме источников: учебников, монографий, освещающих проблему в целом, затем переходить к работам по отдельным вопросам. Изучая литературу, необходимо делать выписки, лучше на отдельных карточках, либо отмечать закладками нужные страницы. В процессе изучения следует постепенно сгруппировать материал по отдельным вопросам.

Делая выписки из источников, необходимо отметить все реквизиты данного издания (автор, название работы, место и роль издания, страницы) с тем, чтобы при использовании выписки в контрольной работе имелась возможность сделать ссылку (сноску) на источник.

Следует иметь в виду, что в научной литературе могут высказываться различные точки зрения по одному и тому же вопросу.

В процессе работы над литературой могут возникнуть свои суждения, мысли, критические замечания, несогласия по той или иной точке зрения, их необходимо использовать в контрольной работе. Изучив всю необходимую литературу и законодательство, следует приступить к написанию контрольной работы.

Написание и оформление контрольной работы.

Основное требование к содержанию работы - ее самостоятельность. Писать нужно своими словами, анализируя и обобщая сведения, полученные из литературы, законодательных и нормативных актов. В тексте можно использовать цитаты из изученных источников, но с обязательной ссылкой на них внизу страницы под чертой. Заранее нужно продумать, какие вопросы будут рассмотрены в каждом разделе, во введении и заключении.

Между излагаемыми вопросами необходимы связки, переходы, создающие целостность содержания контрольной работы.

Контрольная работа может быть представлена как в рукописном, так и в машинописном виде. Работа выполняется на стандартных листах бумаги, на одной стороне. Обязательны поля для подшивки листов. Все листы нумеруются, брошюруются в обложку и прошиваются.

Работа состоит из следующих основных частей:

- **титульный лист;**
- **план;**
- **введение;**
- **основная часть (количество вопросов);**
- **заключение;**
- **список используемой литературы.**

Титульный лист оформляется согласно требованиям ФЗО с обязательным указанием номера зачетной книжки.

План помещается в начале контрольной работы. Введение представляет собой вводную часть к излагаемому материалу. В введении необходимо показать историко-правовые, социальное значения темы, теоретическую и практическую актуальность выбранной темы, разработанность данной проблемы в изучаемой литературе. Кроме того, во введении слушатель должен обосновать

пели и задачи работы над проблемой.

В основной части контрольной работы должны быть раскрыты все основные и дополнительные вопросы (разделы) плана- В тексте необходимо повторять названия вопросов (разделов). По мере изложения материала по каждому вопросу необходимо делать краткий вывод.

В заключении, которым завершается контрольная работа подводится общий итог проделанной работы и делаются основные выводы по рассматриваемой проблеме.

Список используемой литературы (как правило последний лист работы) включает в себя перечень изученной в ходе работы над темой литературы, нормативных актов и других источников. Вначале перечисляются нормативно-правовые акты в соответствии с их юридической силой, а затем монографии, статьи и публикации в алфавитном порядке по фамилии автора или, если сборник, то по названию.

Приложение 3

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

для подготовки к зачету по дисциплине «Основы управления в ОВД»

1. Основные стадии процесса организации исполнения управленческих решений.
2. Социально-психологические методы социального управления.
3. Сущность и содержание информационно-аналитической работы в ОВД.
4. Иерархичность социальных систем. Внешнее и внутреннее управление социальными системами.
5. Требования, предъявляемые к кадрам ОВД.
6. Цели, задачи и функции социальных систем.
7. Информация в системе органов внутренних дел.
8. Сущность методов управления и их классификация.
9. Процесс управления, его основные стадии и функции.
10. Основные виды информации, используемые в управленческой деятельности органов внутренних дел, источники ее поступления.
11. Основные элементы социального управления.
12. Признаки органа внутренних дел как системы.
13. Понятие информации и ее роль в социальном управлении.
14. Понятие управления, цели и задачи социального управления.
15. Виды информации, используемой в процессе разработки планов в ОВД.
16. Основные стадии подготовки и принятия управленческих решений

17. Виды планов в ОВД и требования, предъявляемые к ним.
18. Понятие кадров и требования, предъявляемые к работникам управления и руководителям ОВД.
19. Требования, предъявляющиеся к организации и осуществлению контроля в ОВД.
20. Документооборот, его основные стадии и характеристики.
21. Понятие и классификация конфликтов в ОВД и пути их разрешения.
22. Виды делопроизводства, осуществляемые в ОВД.
23. Административные методы социального управления.
24. Подготовка и принятие управленческих решений.
25. Виды контроля, практикующиеся в ОВД.
26. Понятие и компоненты оперативной обстановки, как объекта комплексного анализа.
27. Что такое научная организация труда (НОТ) и научная организация управленческого труда (НОУТ)?
28. Особенности организации управления ОВД в особых условиях.
29. Содержание, цели и основные направления аналитической работы в ОВД.
30. Понятие, содержание социального управления.
31. Особенности условий труда работников ОВД.
32. Объективные и субъективные барьеры в системе социального управления.
33. Организация управления ОВД в особых условиях.
34. Методика проведения комплексного анализа работы в ОВД.
35. Понятие системы социального управления.
36. Оперативная обстановка и ее компоненты.
37. Экономические методы управления и возможности их использования в ОВД.
38. Организация работы с кадрами. Основные направления кадровой политики в ОВД.
39. Комплексный анализ оперативной обстановки: понятие, содержание.
40. Понятие и задачи информационного обеспечения управления в ОВД.
41. Виды методов управления, используемые в ОВД.
42. Психологические типы руководителей и их характеристика.
43. Цели, задачи и содержание аналитической работы в ОВД.
44. Нормативно-методическое обеспечение делопроизводства в ОВД.
45. Порядок формирования и оформления документов и дел.
46. Методика подготовки аналитических документов по итогам работы ГРОВД за отчетный период.
47. Организация проведения служебных совещаний в ОВД.
48. Стили руководства, их основные социально-психологические характеристики.
49. Элементы (стадии) процесса организации исполнения управленческих решений в ОВД.
50. Рациональная организация рабочего времени сотрудников ОВД: по-

нятие, методика.

Учебно-методическое пособие
для слушателей факультета заочного обучения
(специальность 030505.65 – Правоохранительная деятельность)

кандидат педагогических наук
Сидорова Маргарита Владимировна

Основы управления в ОВД

Свидетельство о государственной аккредитации
Рег. № 0543 от 15.03.02 г.

Подписано в печать _____ г. Гарнитура Таймс.
Формат 60x90¹/₁₆. Бумага кн. - журн. Печать ризография.
Усл.изд.л. - _____. Тираж _____. Заказ № _____.

Орловский юридический институт МВД РФ.
302027, Орел, Игнатова, 2.