

**ПРИМЕНИМОСТЬ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ  
ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО РАССЛЕДОВАНИЯ**

**APPLICABILITY OF THE SYSTEM OF KEY PERFORMANCE  
INDICATORS TO THE ACTIVITIES  
OF THE PRELIMINARY INVESTIGATION BODIES**

**Халикова Диана Андреевна,**  
*магистрант Юридического института  
Сибирского федерального университета  
(г. Красноярск)*

diana.miller.97@bk.ru



**Ключевые слова:**

ключевые показатели эффективности, технологии управления, управление персоналом, показатель результативности, показатель эффективности, органы предварительного следствия, следователь, мотивация.

В статье рассматриваются показатели эффективности органов предварительного следствия, регламентированные ведомственными актами. Проведен анализ данных показателей. Выявлены недостатки подходов к оценке органов предварительного следствия. Рассмотрены примеры, отражающие выполнение органами предварительного следствия формальных показателей. Обозначены аспекты внедрения КРІ при управлении органами предварительного следствия с учетом результатов опроса правоприменителей. Предложены показатели эффективности управления органами предварительного следствия с учетом выявленных недостатков.

**Keywords:**

key performance indicators, management technologies, personnel management, performance indicator, efficiency indicator, preliminary investigation bodies, investigator, motivation.

In the article, the authors consider the issue of the introduction and use in Russia of such an innovative tool in the fight against corruption as blockchain technology, which in the future can positively affect the state of corruption in our country, the mechanism of functioning of blockchain technology, its advantages and disadvantages. The authors come to the conclusion that the prospects of using blockchain technology in Russia are very effective in the process of countering corruption at the present stage of society's development.

Суть идеи ключевых показателей эффективности (англ., Key Performance Indicators, сокр. – KPI) заключается в том, что с его помощью можно оценить работу и эффективность любого сотрудника, группы людей, подразделения, проекта и организации в целом. Мотивация по KPI предполагает постановку перед сотрудниками ограниченного количества четко измеримых целей и привязку их вознаграждения к степени выполнения этих целей.

На первом этапе исследования был проведен теоретический анализ, в ходе которого было выявлено: с помощью KPI можно планировать, а также контролировать эффективность и результативность деятельности правоохранительных органов на различных уровнях управления. Была рассмотрена система оценок эффективности работы [8].

Рассмотрим применимость системы KPI к деятельности отечественных органов государственной власти, в том числе органов предварительного расследования.

Управленческая деятельность в органах предварительного расследования, как и в любой другой организации, строится на базе системного использования функций управления, которые всегда присутствуют в ходе реализации внутриорганизационных мероприятий.

Ведомственными нормативными правовыми актами, регламентирующими оценку деятельности органов предварительного следствия, являются распоряжение МВД России от 20 июня 2012 г. №1/5072 «Об утверждении системы изучения и оценки эффективности деятельности органов предварительного следствия территориальных органов МВД России», приказ МВД России от 31 декабря 2013 г. № 1040 «Вопросы оценки деятельности территориальных органов Министерства внутренних дел Российской Федерации».

В приказе МВД России от 31 декабря 2013 г. № 1040 используется статистический показатель – относительный показатель (нагрузка, удельный вес, темп роста (отношение статистического показателя текущего периода к аналогичному периоду прошлого года) и иные показатели), рассчитываемый на основе статистических данных и характеризующий количественные и качественные результаты деятельности территориального органа МВД России по соответствующему направлению. Критерий оценки – наилучшее значение статистического показателя среди оцениваемых территориальных органов МВД России.

Значимость ведомственной статистики нельзя недооценивать. К примеру в соответствии с Методикой организации и проведения проверок направлений деятельности органов предварительного следствия территориальных органов МВД России (приложение № 3 к распоряжению МВД России от 20 июня 2012 г. № 1/5072) направление деятельности будет оценено неудовлетворительно, если дана отрицательная оценка показателю в результате анализа статистической информации, характеризующей этот показатель» [1].

В приказе МВД России от 29 июня 2011 г. № 735 «Вопросы оценки деятельности органов внутренних дел Российской Федерации» были утверждены показатели оценки деятельности органов внутренних дел и соответствующая инструкция. Однако само наименование данного приказа ставит под сомнение такую оценку: это или указание к действию руководителям, или рекомендации. Кроме того, в п. 4 инструкции к данному приказу прописано, что МВД по республикам, ГУ МВД по иным субъектам РФ могут устанавливать собственный перечень показателей. Вместе с тем в ходе изучения данного вопроса нам не удалось обнаружить разработанных следственными подразделениями собственных показателей эффективности оценки сотрудников органов предварительного расследования.

Анализ докладов высшего руководства страны, ведомственной нормативной правовой базы, прямых указаний руководства МВД России дает основание говорить о существующих проблемах в организации управленческой деятельности в органах внутренних дел, таких как:

- обмен информацией между подразделениями и службами;
- обеспечение слаженного механизма взаимодействия;
- нарушение учетно-регистрационной дисциплины;
- проблемы использования кадрового потенциала;
- особенности стилей управления [6].

Подводя итоги работы Следственного комитета РФ, А.И. Бастрыкин отметил, что с каждым годом становится все больше сложных, объемных, многоэпизодных уголовных дел, материалы которых составляют сотни томов. При таком большом объеме работы и повышенной ответственности, когда следователям необходимо работать длительное время без перерыва на отдых, в выходные дни, нередко в сложных и неблагоприятных ситуациях, настала необходимость оптимизировать их нагрузку. Учитывая, что специфика следственной работы в центральном аппарате предполагает частые командировки, а порой следователи круглосуточно находятся на рабочем месте, прорабатываются вопросы дальнейшего материального обеспечения их деятельности, а также вопросы социальной поддержки следователей и их семей<sup>1</sup>.

Также на расширенном заседании коллегии МВД России по итогам 2021 г. В.В. Путин обратил внимание на задачу кардинального повышения уровня раскрываемости преступлений. Было отмечено, что по итогам прошлого года добиться качественных сдвигов не удалось. В.В. Путин указал на то, что нуж-

<sup>1</sup> Интервью председателя Следственного комитета Российской Федерации Бастрыкина А.И. URL: <https://pravo163.ru/v-sledstvie-kogo-aleksandr-bastrykin-kak-povysit-kachestvo-rassledovaniya-i-sokratit-ego-sroki/> (дата обращения: 04.04.2022).

на последовательная, более результативная работа по всем видам преступлений, которые представляют угрозу для общества<sup>2</sup>.

В Верховном Суде РФ отмечали рост нарушений, допущенных органами следствия при расследовании уголовных дел, которые не только снизили качество расследования дел, но и существенно повлияли на сроки расследования, а в дальнейшем на результаты рассмотрения дел и материалов в судах. Заместитель председателя Верховного Суда РФ В. Давыдов на семинаре-совещании с председателями судов отметил, что большая часть нарушений носит систематический характер. Руководителям судов и судей указано на необходимость повысить уровень требовательности к качеству предварительного расследования и не допускать случаи возвращения дела прокурору при наличии оснований для постановления оправдательного приговора. Было уточнено, что ежегодно около 10 000 дел суды возвращают прокурору для устранения недостатков, препятствующих рассмотрению по существу<sup>3</sup>.

Встречаются случаи, когда для улучшения показателей эффективности работы сотрудники органов предварительного расследования прибегают к противоправным способам улучшения данных показателей. Так, Преображенский суд Москвы отправил в СИЗО следователя К., обвиняемую в совершении преступлений, предусмотренных ч. 2 ст. 303 УК РФ, ст. 300 УК РФ, ст. 286 УК РФ, ч. 2 ст. 292 УК РФ, которая ради улучшения показателей в работе совершила служебный подлог и освободила от уголовной ответственности фигурантку дела о растрате. Следователь, осознавая, что при наличии недостатков уголовное дело может быть возвращено прокурору для дополнительного расследования, что отрицательно скажется на показателях работы отдела и может послужить основанием для наложения дисциплинарного взыскания, желая избежать неблагоприятных последствий, вступила с неустановленными должностными лицами в преступный сговор, направленный на освобождение обвиняемой от уголовного преследования<sup>4</sup>.

Рассмотрим другой случай, когда апелляционным определением судебной коллегии по уголовным делам Московского областного суда удовлетворено апелляционное представление государственного обвинителя об изменении приговора Раменского городского суда в отношении бывших сотрудников полиции П. и пятерых его подчиненных. В зависимости от роли и степени уча-

---

2 Владимир Путин принял участие в расширенном заседании коллегии Министерства внутренних дел Российской Федерации (17 февраля 2022 г.). URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/67795> (дата обращения: 07.05.2022).

3 Интервью заместителя председателя Верховного суда России В. Давыдова на семинаре-совещании с председателями судов. URL: <https://www.interfax.ru/russia/650450> (дата обращения: 04.04.2022).

4 Следователя в Москве арестовали за подлог ради улучшения показателей работы. URL: [https://tass.ru/proisshestviya/14273731?utm\\_source=away.vk.com&utm\\_medium=referral&utm\\_campaign=away.vk.com&utm\\_referrer=away.vk.com](https://tass.ru/proisshestviya/14273731?utm_source=away.vk.com&utm_medium=referral&utm_campaign=away.vk.com&utm_referrer=away.vk.com) (дата обращения: 07.05.2022).

ствия в совершенных преступлениях они были осуждены по ч. 3 ст. 33 УК РФ, п. «в» ч. 3 ст. 286 УК РФ, п. «в» ч. 3 ст. 286 УК РФ, ч. 3 ст. 33, ч. 4 ст. 303 УК РФ, ч. 4 ст. 303 УК РФ, ч. 2 ст. 228 УК РФ. Суд первой инстанции назначил бывшим сотрудникам условное наказание от 3,5 до 7,5 лет. Апелляция приговорила их к реальным срокам.

Судом установлено, что бывший начальник отделения по борьбе с незаконным оборотом наркотиков отдела уголовного розыска П., а также другие фигуранты дела с августа 2016 г. по февраль 2019 г., желая создать видимость работы отдела, с целью искусственного завышения показателей работы в ходе проведения оперативно-розыскных мероприятий в отношении наркозависимых лиц на территории города Б. и Раменского района Московской области производили незаконные задержания граждан, применяя к ним физическую силу, недозволенные методы оперативно-розыскной деятельности, выразившиеся в подбросе психотропных веществ и наркотических средств. В различных составах злоумышленники совершили фальсификацию доказательств по уголовным делам. В действительности же П. давались незаконные указания подчиненным, фальсифицировались письменные материалы дела (протоколы обысков, личных досмотров, опросы граждан).

При назначении наказания всем осужденным судом были применены положения ст. 73 УК РФ, назначенное наказание было признано условным. Состоявшимся определением судебной коллегии по уголовным делам Московского областного суда приговор в отношении злоумышленников изменен, им назначено наказание в виде реального лишения свободы<sup>5</sup>.

Также приговором Кировского районного суда г. Томска от 29 мая 2017 г. была осуждена следователь К.Н.В. за совершение преступлений, предусмотренных ч. 3 ст. 303 УК РФ (3 эпизода).

Следователь, руководствуясь личными мотивами, ложно понимая интересы службы, стремясь избежать затрат времени и труда, обусловленных необходимостью организации проведения следственных действий, сфальсифицировала доказательства – протоколы допросов свидетелей по находящимся у нее в производстве уголовным делам.

Следователю было назначено наказание с применением ст. 73 УК РФ с испытательным сроком. Приговор вступил в законную силу<sup>6</sup>.

Приведенные и многие другие примеры подтверждают мысль, что значительная часть следователей (дознавателей) и руководителей органов предва-

5 В апелляции не устоял условный приговор подполковнику МВД и его подчиненным, погрязшим в преступлениях. URL: <https://legal.report/v-apellyaczii-ne-ustoyal-uslovnyj-prigovor-podpolkovniku-mvd-i-ego-podchinennym-pogryazshim-v-prestupleniyah/> (дата обращения: 07.05.2022).

6 Приговор Кировского районного суда г. Томска от 29.05.2017 по делу № 1-67/2017. URL: <https://sud-praktika.ru/precedent/368267.html> (дата обращения: 07.05.2022).

рительного расследования озабочены выполнением формальных показателей, чем фактической стороной объективного расследования [5].

К сожалению, отсутствие объективной и адекватно выработанной системы управления органами предварительного расследования приводит к тому, что сотрудники, желая повысить показатели эффективности работы, фальсифицируют доказательства по делу, применяют методы и способы, противоречащие закону. Изложенное приводит к выводу, что существующая система оценок предварительного расследования требует пересмотра [4].

На наш взгляд, указанные выше обстоятельства дают основания считать, что имеется потребность повышения качества управления следственными органами, в том числе с помощью применения системы KPI. Указанное может способствовать исключению множества негативных проявлений в деятельности сотрудников органов предварительного расследования.

Нами был проведен опрос, в котором приняли участие 10 следователей СО по ЗАТО г. Железнодорожск Главного следственного управления Следственного комитета РФ по Красноярскому краю, следователей СО МУ МВД России по ЗАТО г. Железнодорожск. В результате систематизации данных анкетирования были получены некоторые результаты, характеризующие ряд значимых фактов, способствующих не только управлению следственным органом, но и факторов, которые будут способствовать повышению качества расследования и раскрытию преступлений.

Так, согласно данным опроса, было установлено, что локальными нормативными актами применение ключевых показателей эффективности в подразделениях г. Железнодорожска не регламентировано. Часть следователей пояснили, что не знакомы с системой KPI, не видят большое значение применения данных показателей при оценке деятельности органов внутренних дел. Однако большинство следователей обосновали мнение о том, что использование KPI в оценке их деятельности руководителем следственного органа может влиять на расследование уголовного дела. Зачастую руководитель требует ускорить расследование, уложиться в определенные сроки. Следователи, ускоряя данный процесс, вынуждены чем-то жертвовать. В результате сокращается объем профилактической работы, не проводятся все необходимые следственные действия, трудоемкие следственные действия ошибочно заменяются менее трудоемкими.

Большинство следователей высказали мнение, что им важно, чтобы система KPI была привязана к стимулированию деятельности. Следователи, конкретизируя формы стимулирования и повышения мотивации к работе, поясняли, что руководителю необходимо, в первую очередь, организовать обстановку, создать атмосферу и обеспечить сплоченность коллектива, общее настроение следователей, поддерживая, поощряя, помогая.

Также многие из опрошенных следователей высказали мнение, что им важно, чтобы руководитель проводил разбор ситуаций, указывал на ошибки, давал указания по делу, создавал следственно-оперативные группы.

В качестве рекомендаций руководителю следственного органа для повышения эффективности работы часть следователей указали на показатель специализации нагрузки, введение премий, например за выполнение определенного количества дел в месяц.

Далее проведем анализ технологии внедрения КРІ при управлении органами предварительного расследования с учетом результатов опроса для выявления ее преимуществ и оценивая риски, которые могут возникнуть при некачественном использовании технологии. Данные отобразим в таблице 1.

Таблица 1

Оценка преимуществ технологии КРІ

<i>Преимущества КРІ</i>	<i>Преимущества модели</i>
1. Привязка КРІ к целям предварительного расследования	1. Четкие требования к профессиональным и личностным качествам сотрудника
2. Возможность корректировки действий	2. Анализ деятельности руководителя и выработка рекомендаций карьерного роста
3. Делегирование ответственности	
4. Обратная связь	3. Формирование кадрового резерва и планирование карьеры сотрудников
5. Результат = вознаграждение	
<i>Общие преимущества</i>	
1. Минимизация ошибок при подборе и обзор сильных и слабых сторон кандидата и сотрудников	
2. Прозрачная и объективная система оценки	

Из таблицы можно сделать вывод, что внедрение системы КРІ имеет ряд преимуществ. Общие преимущества, такие как минимизация ошибок при подборе, обзор сильных и слабых сторон кандидата и сотрудников, могут положительно влиять в целом на управление органами предварительного следствия.

Далее необходимо выявить риски внедрения технологии КРІ и предложения по минимизации выявленных рисков. Данные представим в таблице 2.

**Оценка рисков внедрения технологии KPI в органы предварительного расследования**

<i>Риски</i>	<i>Минимизация рисков</i>
1. Завышенные требования к выполнению процесса деятельности 2. Неправильно подобранные KPI (не привязаны к цели) 3. Большое количество показателей (долгий расчет результатов и сложность отслеживания изменений) 4. Не правильно расставленная ответственность за результат	Качественное обучение сотрудников; использование технологии KPI; детальное планирование внедрения технологии; подбор квалифицированных участников внедрения, формирование сбалансированной команды внедрения; привлечение грамотных экспертов
5. Сопротивление персонала изменениям 6. Система KPI не привязана к мотивированию	Вовлечение сотрудников ОВД и мотивация участников проекта; обратная связь; организация встреч руководителя и подчиненных для обсуждения преимуществ системы
7. «Гонка» за количеством, не уделяя должного внимания качеству	Организация контроля над исполнением системы KPI со стороны руководства

Можно сделать вывод, что использование системы KPI без определенной подготовки приведет к нежелательным результатам и вызовет недоверие сотрудников, которые при следующих попытках наладить работу системы будут отрицательно относиться к технологии.

Предлагаем учитывать следующие принципы разработки системы KPI органов предварительного расследования.

Важно учитывать принцип ориентации на основные стратегические цели и задачи органов предварительного расследования. Соотношение задач должно совпадать с оценкой их деятельности. На практике происходит следующее: перед следователями ставятся определенные задачи, такие как направить как можно большее количество уголовных дел в суд, уменьшить количество прекращенных дел и др. Эти цели и задачи выполняются, все ведется к тому, чтобы быстрее закончить уголовные дела, органы предварительного следствия стараются быстрее расследовать преступления.

В связи с этим эффективность произведенного расследования следует определять исходя из возложенных на него задач. Необходимо, чтобы должностные лица, осуществляющие предварительное расследование, были устремлены именно на решение задач этого вида деятельности, их выполнение. Наступление возможных отрицательных последствий по отношению к виновным в случае ненадлежащего решения указанных задач выступало бы в качестве стимулирующего, «подстегивающего» фактора [3].

Также важно принимать принцип достижения целей более высокого уровня на основе низших, принцип наличия взаимосвязей между линейками показателей по функциональным направлениям. Принцип мотивации, ориентированный на необходимость стимулирования сотрудников органов предварительного расследования к достижению установленных целей через показатели KPI.

Особое внимание стоит уделить принципу реалистичности и достижимости, позволяющему сотрудникам иметь четкое представление о возможных шагах по выполнению целей и задач, принципу измеримости, предполагающему возможность проведения количественной оценки показателей KPI.

Из большого числа вероятных признаков оценки результативности управления являются максимально показательными два: нагрузочный и продуктивный.

Нагрузочный критерий оценки эффективности характеризуется параметром «сравнительная напряженность деятельности», определяющим интенсивность труда следователей и дознавателей.

Данную рекомендацию имеет смысл рассматривать и оценивать как эффективную по причине нулевых затрат. Подобное решение предполагает лишь пересмотр должностных полномочий и обязанностей, модификацию организационной структуры.

Показатель KPI в нашей модели будет являться количественно измеримым и качественным индикатором фактически достигнутых результатов в рамках выполнения поставленных целей и задач предварительного расследования.

В разрабатываемой нами модели системы KPI, учитывая проведенный опрос среди следователей ЗАТО г. Железнодорожск и анализ судебной практики по уголовным делам в отношении сотрудников органов предварительного следствия, будут использованы показатели эффективности, приведенные в таблице 3.

Показателем следственной деятельности сотрудника органов внутренних дел является количество уголовных дел, направленных в суд с обвинительным заключением. Поэтому показатель результативности позволяет на основе количества уголовных дел, числа обвиняемых и сумме возмещенного ущерба по оконченным уголовным делам определить данный наиболее важный критерий оценки деятельности следователя.

Таблица 3

Рекомендуемые показатели эффективности управления органами предварительного следствия

<i>Показатели эффективности</i>	<i>Тип показателя эффективности</i>	<i>Индикаторы</i>
Результативность	Количество уголовных дел	Нагрузка на 1 сотрудника следствия по направленным в суд уголовным делам; Доля уголовных дел, расследованных следователями, направленных в суд с обвинительным заключением, постановлением о применении принудительных мер медицинского характера, с постановлением о прекращении уголовного преследования и возбуждении перед судом ходатайства о применении к несовершеннолетнему обвиняемому принудительной меры воспитательного воздействия в порядке ч. 1 ст. 427 УПК РФ, в числе окончанных уголовных дел (в %)
	Число обвиняемых	Число обвиняемых по направленным в суд уголовным делам (без повторных), в расчете на 1000 уголовных дел, направленных в суд
	Возмещение ущерба по окончанным уголовным делам	Доля возмещенного материального ущерба от фактически причиненного
Функциональность и качество работы	Количество дел, возвращенных для дополнительного следствия	Доля уголовных дел, возвращенных для дополнительного следствия прокурором, судом в порядке ст. 237 УПК РФ, от числа дел, направленных прокурору с обвинительным заключением, постановлением о применении принудительных мер медицинского характера

	Приостановлено уголовных дел производством по п.п. 1, 2, 3 ч. 1 ст. 208 УПК РФ	Доля приостановленных уголовных дел от числа расследованных уголовных дел
	Количество уголовных дел, производство предварительного следствия по которым прекращено за отсутствием события преступления, отсутствием в деянии состава преступления	Доля уголовных дел, производство предварительного следствия по которым прекращено от числа дел, оконченных производством
Законность	Количество уголовных дел, расследованных с превышением установленных УПК сроков	Доля уголовных дел, оконченных в сроки свыше установленных УПК РФ сроков, за исключением возобновленных производством из числа ранее приостановленных, от числа дел, направленных прокурору с обвинительным заключением, постановлением о применении принудительных мер медицинского характера, руководителем следственного органа - в суд в отношении несовершеннолетних обвиняемых в порядке ч. 1 ст. 427 УПК РФ и прекращенных производством
Компетентность	Личные качества и инициативность сотрудника	Скорость решения вопросов в подразделениях; оценка качества информации; уровень сотрудничества служб и подразделений
Общественное мнение		Социальный «маркер», правовая интеграция общества, как залога социального партнерства органов внутренних дел и общества

Однако выбранный подход к оценке результативности следует считать неоднозначным. В ведомственных актах по оценке деятельности органов предварительного следствия указаны критерии «нагрузка на 1 штатную единицу следователя по направленным в суд уголовным делам», а также «удельный вес уголовных дел, направленных в суд с обвинительным заключением, постановлением о применении принудительных мер медицинского характера, с постановлением о прекращении уголовного преследования и возбуждения перед

судом ходатайства о применении к несовершеннолетнему обвиняемому принудительной меры воспитательного воздействия в порядке ч. 1 ст. 427 УПК РФ, от числа оконченных производством дел». Такие критерии оценки также указаны нами в таблице. Данные критерии имеют максимальные коэффициенты значимости – 3. Соответственно, законодатель ориентировал органы предварительного следствия на направление как можно большего количества уголовных дел в суд. На деле происходит следующее: следователь в «погоне» за количеством не уделяет должного внимания качеству расследования. Например, заканчиваются сроки расследования, дело нужно направлять в суд, кто-либо из сторон по делу (обвиняемый, потерпевший или иное лицо) не расписался в документе или по каким-то причинам следователь фактически забыл дать расписаться, чтобы не выносить постановление о продлении сроков предварительного расследования, а также повысить количество направленных дел в суд, происходит фальсификация со стороны должностного лица. Неправильный подход влечет рассмотрение вопроса о привлечении к ответственности данное лицо. Это является наглядным примером негативных последствий организационных факторов управления следственными органами, сказывающихся на нарушении в целом уголовного процесса.

Для решения данной проблемы предлагается пересмотр коэффициента значимости результативности в пределах разумности и реальности. У руководителя следственного органа должно быть четкое представление, что для достижение максимального результата важно качество. Статистика в данном случае должна быть вторична.

Рассмотрим показатель функциональности, который на основе количества дел, возвращенных прокурором, приостановленных и прекращенных, должен позволять оценить в полной степени качество работы следователя. Но так ли это на самом деле? В качестве примера рассмотрим прекращение уголовных дел по нереабилитирующим основаниям. Это воспринимается как брак в работе, снижение показателей функциональности и результативности. При возможности на стадии предварительного расследования прекратить уголовное дело по нереабилитирующим основаниям следователь, руководствуясь целью улучшения статистических показателей, направляет дело в суд.

Так же прокурору направляются уголовные дела, имеющие пробелы в расследовании. Ухудшается культура оформления уголовных дел, следователи и дознаватели не уделяют достаточного внимания разрешению заявленных ходатайств. Все перечисленное негативно влияет на качество расследования преступлений, способствует совершению следственных ошибок, влечет направление прокурором уголовного дела для производства дополнительно расследования, что является отрицательным показателем деятельности [2].

Отметим, что показатели законности согласно приказу МВД России от 31 декабря 2013 г. № 1040 имеют коэффициент значимости 3. При этом показатель «сроки расследования уголовных дел» – 1. В связи с чем, по мнению М.В. Монид, «в приоритете оказываются уголовные дела, не представляющие большой сложности в расследовании, которые можно окончить в срок до 2-х месяцев. Более сложные уголовные дела, сроки следствия по которым уже продлены, могут быть отложены, тем более что дальнейшее продление по ним сроков расследования никак не скажется на оценке рассматриваемого показателя. В стремлении обеспечить высокую результативность в очередном отчетном периоде следователи работают «с колес», что не может не отразиться на качестве расследования, а в ряде случаев – и на законности при производстве по уголовному делу, создает авральный режим к концу календарного месяца» [1].

В данном случае существует необходимость в пересмотре данных показателей с позиции приоритета и разумности. Особенно это касается сложных, многоэпизодных уголовных дел, когда обвиняемый находится долгое время под стражей, истекают сроки содержания. Следователи зачастую откладывают проведение следственных действий по данным делам, ведь быстрее закончить и направить в суд дела, не представляющие большую сложность. Статистика повышается, но мало кто задумывается, что при этом нарушается принцип законности.

Отходя от традиционных показателей, отметим, что некоторыми авторами предлагается внедрить в систему оценки эффективности работы органов предварительного следствия такой показатель, как общественное мнение. Данное предложение основывается на тезисе, что общественное мнение должно быть главным критерием оценки деятельности органов внутренних дел. Анализ ведомственных актов показал, что данный критерий в контексте оценки органов предварительного следствия не разработан и не регламентирован, тогда как ВНИИ МВД России ежегодно предоставляет отчеты о данном показателе в отношении оценки деятельности в целом органов внутренних дел РФ<sup>7</sup>.

Согласно позиции В.А. Толстика и С.В. Зиновьева «придание законной силы общественному мнению как основному критерию оценки деятельности полиции – это крупнейший шаг, направленный, в первую очередь, на повышение авторитета правоохранительных органов в глазах граждан, формирование доверия общества к принципиально новому формированию – полиции [7]. Стоит добавить, что данный показатель позволит рассматривать деятельность органов внутренних дел в различных аспектах и, прежде всего, в направлении совершенствования управления, призванного обеспечить оптимальность функционирования и развития с целью полного удовлетворения общественных

<sup>7</sup> Оценка деятельности в полиции за 2021 г. по данным ФГКУ «ВНИИ МВД России». URL: <https://мвд.рф/publicopinion?ysclid=141erjamsr> (дата обращения: 31.05.2022).

потребностей по поддержанию правопорядка и общественной безопасности, а также формирования модели следователя как следователя с человеческим лицом, отвечающую "социальным ожиданиям населения"» [9].

Важно обратить внимание, что законодатель прямо указывает, что в целях достижения результатов одним из профессиональных навыков сотрудников, замещающих руководящую должность, должно быть стимулирование личного состава. Стимулирование в деятельности сотрудников органов предварительного следствия представляет собой непрерывный процесс создания условий эффективного выполнения профессиональной деятельности путем использования оптимальных приемов, методов и средств, научно обоснованных рекомендаций в целях эффективного выполнения задач, стоящих перед данной системой, при реализации которых формируется не только побуждение действовать, как того требует руководитель, но и восприятие данных условий как благоприятных лично для сотрудников<sup>8</sup>. К примеру, стимулирование следователя в виде премии за качественное расследование уголовного дела в срок. Не в погоне за статистикой и «цифрами», потому что «нужно», а чтобы следователь сам был замотивирован к выполнению работы.

Необходимо учитывать, что разрабатываемая система оценки не может находиться в статическом состоянии, критерии и показатели будут динамично изменяться вместе со служебными нормами в органах внутренних дел.

Кроме того, внедрение системы КРІ в органах предварительного расследования позволяет провести гармонизацию между целями и задачами подразделений; повысить уровень эффективности и результативности органов предварительного расследования за счет четкого целеполагания; принимать эффективные управленческие решения с высокой степенью надежности на основании анализа показателей КРІ сотрудников; определить закономерности и тенденции в развитии как органов предварительного расследования в целом, так и отдельных сотрудников; мотивировать сотрудников к достижению установленных целей и показателей.

Таким образом, с учетом современных тенденций, разработка инструментов по повышению производительности, эффективности и результативности деятельности органов предварительного расследования является приоритетным направлением на пути к достижению стратегических целей и установок. Однако при этом следует особо акцентировать внимание, что разрабатываемая система оценки деятельности органов предварительного расследования

---

<sup>8</sup> Квалификационные требования к стажу службы в органах внутренних дел Российской Федерации или стажу (опыту) работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам для сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации, замещающих должности рядового состава, младшего, среднего и старшего начальствующего состава органов внутренних дел Российской Федерации (Приложение 11) : приказ МВД России от 01.02.2018 № 50. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 31.05.2022).

должна быть переориентирована на реальные задачи данной сложной специфической и многоплановой деятельности – предварительного расследования – и успешную их реализацию [3].

На основании изложенного необходимо сделать вывод о необходимости совершенствования процесса построения системы КРІ в органах предварительного расследования с целью повышения эффективности и результативности их деятельности. Следует принимать во внимание показатели, которые были выделены следователями в процессе опроса, а также предложений усовершенствования и пересмотра уже существующих показателей для максимального достижения эффективности деятельности органов предварительного расследования. Также стоит отметить, что современные технологии построения и организации системы КРІ должны базироваться на использовании современных тенденций, носить конкретный прикладной характер в соответствии с особенностями и характеристиками соответствующих субъектов деятельности.

### Библиографический список

1. Монид, М.В. Деятельность органов предварительного следствия МВД России в «зеркале» ведомственной статистики / М.В. Монид // Вестник Сибирского юридического института МВД России. – 2017. – № 4(29). – С. 20-27.
2. Попова, О.А. Оценка эффективности деятельности правоохранительных органов и качество расследования преступлений / О.А. Попова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – Ч. 1. – № 1.
3. Судницын, А.Б. Задачи предварительного расследования: правовая природа, система, проблемы реализации и пути совершенствования : монография / А.Б. Судницын. – Красноярск, 2019. – 176 с.
4. Судницын, А.Б. Отдельные предложения по усовершенствованию досудебного производства / А.Б. Судницын // Законодательство и практика. – 2021. – № 1(46). – С. 53-55.
5. Судницын, А.Б. Существующая система оценки деятельности органов предварительного следствия как фактор, влияющий на уголовно-процессуальные отношения / А.Б. Судницын // Актуальные проблемы борьбы с преступностью: вопросы теории и практики : материалы XXI международной научно-практической конференции (5-6 апреля 2018 г.) : в 2 ч. / отв. ред. Н.Н. Цуканов. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2018. – Ч. 2.
6. Тимакина, Ю.А. Оценка эффективности управленческой деятельности в органах внутренних дел с использованием инструментария информационных технологий / Ю.А. Тимакина // Юрист-Правоведъ. – 2018. – № 1(84). – С. 141-146.

7. Толстик, В.А. Общественное мнение как один из основных критериев официальной оценки деятельности полиции / В.А. Толстик, С.В. Зиновьев // Полиция России: вчера, сегодня, завтра : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции : в 2 т. – Н. Новгород : Нижегородская академия МВД России, 2012. –Т. 2.

8. Халикова, Д.А. О возможном применении системы ключевых показателей эффективности в деятельности российских органов государственной власти / Д.А. Халикова // Научный компонент. – 2021. – № 4(12). – С. 78-84.

9. Ханин, С.В. Система критериев эффективности взаимодействия полиции и общества в интересах обеспечения общественной безопасности / С.В. Ханин // Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2019. – № 3(47). – С. 66-72.