СОДЕРЖАНИЕ

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ 3
ВВЕДЕНИЕ 4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНАХ МВД 7
1.1 Понятие, сущность, виды управленческих решений в органах МВД 7
1.2 Требования, предъявляемые к управленческим решениям в органах МВД 12
1.3 Алгоритм подготовки и принятия управленческих решений в органах МВД 18
2 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОМВД ПО Г.О. ИСТРА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ 28
2.1 Организационно-правовая характеристика ОМВД России по г.о. Истра 28
2.2 Особенности подготовки и принятия управленческих решений в ОМВД России по г.о. Истра 33
2.3 Совершенствование нормативно-правового регулирования деятельности, связанной с подготовкой, принятием и организацией исполнения управленческих решений в ОМВД России по г.о. Истра 38
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 51
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 55

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

МВД – Министерство внутренних дел

ОМВД – отдел Министерства внутренних дел

т.д. – так далее

др. – другое (другие)

ч. – часть

ст. – статья

гл. – глава

п. – пункт

пп. – подпункт

г. (гг.) – год (года)

г.о. – городской округ

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы настоящей выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что современный руководитель ежедневно сталкивается с различными проблемами, препятствующими эффективной деятельности организации. Для решения возникающих проблем становится необходимым использование достижений современной науки в области принятия управленческих решений.

Исключением не является и система правоохранительных органов. В настоящее время управленческое решение в правоохранительных органах должно приниматься на высококачественном и профессиональном уровне. Ведь от этих решений зависит не только безопасность государства в целом, но и безопасность каждого отдельного человека. Вышесказанное обуславливает важность и актуальность выбранной темы.

В современных условиях развития российского общества, сложного исторического периода развития государственности в конце XX – начале XXI века, закономерно возник управленческий кризис. Существующая система ценностей, падение морали и нравственности, бедность большинства населения, вопиющая коррупция и бюрократизм породили низкий уровень управленческой культуры в органах государственной власти. В связи с этим пристальное внимание к управлению в системе МВД представляет собой насущную необходимость. Органы МВД постоянно принимают управленческие решения, от обоснованности и качества которых будет зависеть организация работы всех нижестоящих структур, отделов и т.д.

Объектом исследования при выполнении настоящей выпускной квалификационной работы являются общественные отношения, складывающиеся в процессе разработки и принятия управленческих решений.

Предмет исследования составляют нормы действующего российского законодательства, теория и практика по теме подготовки и принятия

управленческих решений в территориальных органах МВД.

Целью исследования является проведение комплексного анализа особенностей подготовки и принятия управленческих решений в территориальных органах МВД на примере ОМВД России по г.о. Истра, а также выявление проблемных аспектов, препятствующих эффективной разработке и принятию управленческих решений.

Для достижения указанной цели в настоящей выпускной квалификационной работе были поставлены следующие задачи исследования:

1) рассмотреть понятие, сущность, виды управленческих решений в органах МВД;

2) проанализировать требования, предъявляемые к управленческим решениям в органах МВД;

3) рассмотреть алгоритм подготовки и принятия управленческих решений в органах МВД;

4) рассмотреть организационно-правовую характеристику ОМВД России по г.о. Истра;

5) проанализировать особенности подготовки и принятия управленческих решений в ОМВД России по г.о. Истра;

6) рассмотреть вопросы совершенствования нормативно-правового регулирования деятельности, связанной с подготовкой, принятием и организацией исполнения управленческих решений в ОМВД России по г.о. Истра.

Структура настоящей выпускной квалификационной работы обусловлена её целью, а также задачами и включает введение, две главы (шесть параграфов), заключение, список использованных источников.

В первой главе рассматривается общая характеристика управленческой деятельности в органах внутренних дел, а так же описывается алгоритм принятия управленческих решений и предъявляемые к ним требования.

Во второй главе настоящей дипломной работы выполняется анализ практики принятия и реализации управленческих решений в органах внутренних дел на примере ОМВД России по городскому округу Истра Московской области, а так же

рассматриваются перспективы нормативно – правового регулирования деятельности, связанной с принятием управленческих решений.

В ходе выполнения настоящей дипломной работы будут реализованы следующие общие и профессиональные компетенции:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 9. Ориентироваться в условиях постоянного изменения правовой базы.

ПК 2.2. Выявлять лиц, нуждающихся в социальной защите, и осуществлять их учет, используя информационно-компьютерные технологии.

ПК 3.1. Анализировать практические ситуации, устанавливать признаки правонарушений и правильно их квалифицировать, давать им юридическую оценку, используя периодические и специальные издания, справочную литературу, информационные справочно-правовые системы.

ПК 3.2. Предпринимать необходимые меры к восстановлению нарушенных прав, свобод и законных интересов граждан.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНАХ МВД

1.1 Понятие, сущность, виды управленческих решений в органах МВД

Любой вид деятельности подразумевает наличие ситуаций, предоставляющих людям выбор в принятии решений, результат такого выбора будет единственным решением.

В организации, как и в обычной жизни, любое действие сотрудника провоцируется соответствующим принятым ранее решением, однако в управлении организациями имеются свои особенности принятия решений.

Как известно, цикл управленческой деятельности представляет собой «закольцованную» последовательность следующих процессов:

1) целеполагание;
2) планирование;
3) координация;
4) контроль и корректировка целей.

Решение в этом цикле является ключевым элементом управления в организации. Социологи не солидарны в том, что считать управленческим решением, а что нет. Некоторые из них склонны полагать, что решения типа «принять/уволить сотрудника» являются управленческими наравне с решениями перестроить линию конвейера на заводе, так как они в равной степени затрагивают отношения и процессы в организации. Однако, нельзя не согласиться, что управленческие решения, так или иначе, связаны с изменениями в организации, а их инициатором, как правило, выступает представитель руководства, несущий ответственность за результаты. Планирование и подготовку управленческих решений нередко осуществляют целые команды специалистов, часто работающих на аутсорсе.

По мнению Л.Г. Лопастейской и Г.И. Шайдуллиной, для термина «управленческое решение» характерно несколько значений: найденный, но еще не

реализованный способ действий лицами, принимающими решение; процесс решения проблемы; результат деятельности лиц, принимающих решения [14)].

Ю.К. Прохоров уточняет понятие управленческого решения. По его мнению, управленческое решение – это не просто результат выбора, а вариант действий, который менеджер выбирает в соответствии с занимаемой должностью с целью обеспечения выполнения стоящих перед организацией задач.

Автор Л.И. Лукичева несколько иначе подходит к определению понятия управленческое решение. Так, управленческое решение – это творческое и волевое воздействие менеджера, направленное на достижение поставленных целей. Важно, что такое воздействие является основанным на знании объективных законов функционирования системы управления и анализе информации о ее состоянии [15)].

По мнению А.Н. Асаул, управленческое решение – «директивный выбор целенаправленного воздействия на объект управления, который базируется на анализе ситуации и содержит программу достижения цели».

В узком смысле решение выступает в качестве приказа, который поступает от управляющей системы к управляемой. Глубинной характеристикой управленческого решения является его социально-экономическая сущность. Управленческое решение связано с лицом, принимающим решения, которое управляет другими людьми и использует при этом свои способности, знания, навыки, опыт, интуицию, чтобы достигнуть поставленных целей.

Таким образом, управленческое решение является результатом осуществления субъектом управления выбора определенного варианта решения организационных или управленческих задач. Управленческое решение состоит из набора взаимосвязанных последовательных действий, нацеленных на решение проблемы и устойчивое развитие системы управления.

Научной классификацией управленческих решений занималось и занимается немало школ. Школа социолога А.И. Пригожина имеет много последователей и базируется на степени вклада субъекта решения на изменения в организации. Согласно этому принципу, управленческие решения подразделяются на

детерминированные и слабо обусловленные.

Жёстко обусловленные (детерминированные) основаны на «спущенных сверху» распоряжениях и предписаниями, влиять на которые руководители предприятия практически не могут.

Слабо обусловленные личностными особенностями и менеджерскими компетенциями руководителя. Как правило, это текущие, плановые решения, решения «по ситуации»: поощрение/наказание, изменения бизнес-процессах, структуре, целях и др. Факторы, влияющие на качество решений: компетентность сотрудников, деловые и личные качества руководителей, а также приверженность руководителей определенным взглядам на должностную, гражданскую, семейную позиции.

Важное место в процессе управления отводится надежности и сохранности информации, бесперебойности коммуникаций в ходе ее передачи. С этой целью четко описываются должностные инструкции/обязанности лиц, отвечающих за передачу информации как по вертикали, так и по горизонтали. Сложно простроенная многоуровневая иерархия может сделать организацию инертной и «неповоротливой», а информация о решениях часто доходит с задержкой и в искаженном виде. Именно поэтому оптимизация бизнес-процессов в таких организациях стремится уменьшить количество уровней управления.

Важное значение имеет рациональность управленческих решений. В середине XX века ученые пришли к мнению, что процесс принятия решений можно считать условно рациональным, так как на него оказывает влияние так называемый человеческий фактор, часто можно встретить понятие «интуиция руководителя».

Серьезным аспектом эффективности организации является задача выполнения принятых решений. Около 30 % всех управленческих решений имеют статус «Не выполнено». С целью создания более эффективного процесса и повышения дисциплины исполнителей рядовых сотрудников часто включают в проектную команду по разработке решения, мотивируют, пропагандируют цели коллектива.

Можно выделить следующие особенности управленческих решений:

1) управленческие решения принимаются исключительно в целях решения проблем предприятия/организации;

2) управленец при принятии решения несет ответственность за последствия для всей организации, включая сотрудников;

3) на предприятии подразумевается разделение труда: менеджеры решают проблемы и принимают решения, исполнители реализуют принятые решения;

4) принятие решения должно поручаться только профессионалам высшей категории, так как процесс принятия решений сложный и ответственный, требующий компетентности.

Исходя из вышесказанного, управленческое решение можно считать выбором альтернативы, который руководитель осуществляет в рамках своих должностных возможностей и компетенций для достижения целей организации.

Простота/сложность выбора наилучшей альтернативы обуславливается количеством критериев. Чем меньше критериев, тем решение будет более простым. Если альтернатива должна удовлетворять одновременно нескольким критериям, решение будет сложным. На практике большинство решений многокритериальны, они одновременно отвечают нескольким критериям.

В современном менеджменте все чаще можно встретить сложные, нетривиальные ситуации и вопросы, решение которых требует глубокого, комплексного анализа, что подразумевает работу над проблемами команды менеджеров и специалистов, базирующейся на коллегиальности, профессионализации, усилении специализаций. Существует так же ряд решений, законодательно отнесенных к группе коллегиальных. К таким решениям можно отнести часть решений в акционерных обществах, например. Коллегиальная форма, безусловно, снижает оперативность управления, но она также снижает риски, ведущие к серьезным просчетам и ошибкам.

Выделяют фиксированные (документальные) и недокументированные решения. Большинство решений должно быть оформлено документально за исключением мелких текущих решений и решений, в условиях чрезвычайных,

требующих оперативной реакции ситуациях.

Управленческие решения могут быть детерминированными (в условиях определённости) или вероятностными (в условиях риска или неопределённости). Детерминированные решения. Когда руководитель располагает полной и достоверной информацией, он может точно знать результат каждого из вариантов выбора. Так, например, принимая решение об установлении цены за единицу продукции, руководитель точно знает все производственные и логистические затраты, а значит четко может посчитать прибыль с каждой единицы. Надо сказать, что анализ управленческих решений в условиях определенности – наиболее простой вариант. Однако, большинство управленческих решений являются вероятностными.

Вероятностные решения – решения, результаты которых не являются определёнными, при этом вероятность каждого результата известна. Вероятность с каждого вариант можно спрогнозировать, подключая к процессу математические методы и статистику. Бывают случаи, когда в арсенале предприятия нет достаточной информации для объективной оценки результатов. Здесь менеджеров часто выручает опыт, наглядно демонстрирующий возможные варианты того, что может произойти, и их вероятности. Оценка при этом, безусловно, субъективна.

Таким образом, управленческое решение – ключевой элемент управления. Управленческое решение – акт, который направлен на разрешение проблемной ситуации с выбором альтернативы. Управленческое решение – это воздействие субъекта управления на объект, которое переводит управляемую систему из одного состояния в другое, соответствующее новым условиям и целям управления. Управленческое решение можно считать выбором альтернативы, который руководитель осуществляет в рамках своих должностных возможностей и компетенций для достижения целей организации. Выделяют фиксированные (документальные) и недокументированные решения. Большинство решений в системе МВД носит документальный характер. Управленческие решения могут быть детерминированными (в условиях определённости) или вероятностными (в условиях риска или неопределённости). В органах МВД в равной мере принимаются

как детерминированные, так и не детерминированные решения.

1.2 Требования, предъявляемые к управленческим решениям в органах МВД

Каждое принимаемое управленческое решение должно удовлетворять как минимум десяти условиям, а именно:

1) Соответствовать действующему законодательству.

В соответствии с ч. 1 ст. 15 Конституции Российской Федерации [Error: Reference source not found] «законы и иные правовые акты, принимаемые в Российской Федерации, не должны противоречить Конституции Российской Федерации» и ст. 18 Конституции Российской Федерации «права и свободы человека и гражданина являются непосредственно действующими. Они определяют смысл, содержание и применение законов, деятельность законодательной и исполнительной власти, местного самоуправления и обеспечиваются правосудием».

Также в соответствии со ст. 6 Федерального закона Российской Федерации от 7 февраля 2011 года № 3-ФЗ «О полиции» [1)] полиция осуществляет свою деятельность в точном соответствии с законом.

Согласно ч. 2 ст. 30 Федерального закона Российской Федерации от 7 февраля 2011 года № 3-ФЗ «О полиции», в случае получения приказа или распоряжения, явно противоречащего закону, сотрудник полиции обязан руководствоваться законом.

Таким образом, любое управленческое решение, принимаемое руководителями органов внутренних дел, должно быть основано на действующих нормативных правовых актах.

2) Соответствовать полномочиям руководителя, подписывающего данное решение.

Полномочия руководителей структурных подразделений центрального аппарата Министерства внутренних дел, территориальных органов МВД России, организаций и подразделений, созданных для выполнения задач и осуществления

полномочий, возложенных на МВД России, определены в специальных нормативных правовых актах. К таковым можно отнести Регламент Министерства внутренних дел Российской Федерации, утверждённый приказом Министра 17 октября 2013 года № 850 [6)].

Что характерно, в действующих нормативных правовых актах в полномочиях Министра внутренних дел Российской Федерации, его заместителей отсутствует обязанность по стратегическому планированию, выбору стратегических целей, способов и средств их достижения без которых невозможно принятие эффективных управленческих решений.

Так в соответствии с требованиями Федерального закона от 28 июня 2014 года «О стратегическом планировании в Российской Федерации» № 172-ФЗ [3)], на федеральном уровне участниками стратегического планирования являются федеральные органы исполнительной власти, в число которых входит МВД России, а также исполнительные органы государственной власти субъекта Российской Федерации.

В этой связи можно констатировать, что Министерством при разработке Регламента Министерства внутренних дел Российской Федерации не отражена деятельность по стратегическому планированию, а именно по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию в сфере обеспечения национальной безопасности, как на уровне Российской Федерации в целом, так и на территориальном уровне.

3) Иметь четкую цель и адресность.

Любое управленческое решение должно иметь ясную цель, а также конкретных исполнителей, соисполнителей, более того, целесообразно персонифицировать решение, указав конкретную должность и фамилию исполнителя.

Например, в плане МВД России по противодействию коррупции на 2018-2020 годы в качестве целей определены: совершенствование системы запретов, ограничений и требований, установленных в целях противодействия коррупции;

совершенствование мер по противодействию коррупции в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных или муниципальных нужд; и ряд других [7)].

Таким образом, общая стратегическая цель – противодействие коррупции в плане разбивается на несколько подцелей, которые, в свою очередь, содержат в себе более конкретные поручения. Например, п. 8.1. предписано «подготовить предложения по систематизации законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции», исполнитель – ДПД, ДГСК, ГУЭБиПК, срок – до 1 марта 2019 года, ожидаемый результат – систематизация законодательства в сфере противодействия коррупции.

4) Иметь срок реализации, в том числе при необходимости промежуточную и окончательную форму контроля и доклада.

Например, распоряжением МВД России от 28.08.2019 № 1/9711 утверждены критерии оценки управленческой деятельности территориальных органов МВД России, где при выявлении более 7 % документально принятых управленческих решений, содержащих поручения неконкретного содержания, (или) не имеющих срока выполнения, (или) повторяющих содержание регламентов, инструкций и иных нормативных правовых актов, в общем числе проверенных, выставляется оценка «неудовлетворительно».

К сожалению, несмотря на принимаемые меры со стороны ряда служб и ведомств государственных органов власти Российской Федерации, еще не изжита практика принятия управленческих решений со сроками: «постоянно», «по мере необходимости», «ежеквартально», «ежегодно» и т. д. Принятия «управленческих решений» ради самих «управленческих решений» создает «видимость» управленческой деятельности, повышает документооборот, бюрократизирует государственный аппарат.

Важнейшим условием принятия эффективного управленческого решения является – контроль. В системе МВД России данная функция в первую очередь возложена на штаб, деятельность которого утверждена Типовым положением

(приказ МВД России от 26.10.2017 № 808 [9)]), а также приказом МВД России «Об утверждении основных направлений деятельности штаба территориального органа Министерства внутренних дел Российской Федерации» (от 26.10.2018 № 707) [10)].

Несмотря на принимаемые меры, необходимо отметить, что действующая система контроля требует совершенствования. В сложившихся условиях в большинстве своем она сведена к формализму, повышающемуся документообороту и излишнему контролю за деятельностью подчиненных подразделений.

5) Не противоречить действующим стандартам в системе (соответствие формы его содержанию).

В настоящее время в Российской Федерации действуют: Федеральных законов от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [4)]; Федеральный закон от 22 октября 2004 г. № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» [5)].

На основание данных законов разработан и успешно применяется с 2017 года «ГОСТ Р 7.0.97–2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов».

Данный стандарт распространяется на организационно-распорядительные документы: уставы, положения, правила, инструкции, регламенты, постановления, распоряжения, приказы, решения, протоколы, договоры, акты, письма, справки и др., то есть на весь спектр управленческих решений. Более того, существует единый «Общероссийский классификатор управленческой документации».

Стандарт определяет состав реквизитов документов; правила их оформления, в том числе с применением информационных технологий; виды бланков, состав реквизитов бланков, схемы расположения реквизитов на документе; образцы бланков; правила создания документов. Положения стандарта распространяются на документы на бумажном и электронном носителях.

6) Быть своевременным.

Безусловно, рано принятые решения, могут стать ошибочными в связи с

изменением обстановки, поздно принятые – станут не нужными. В этой связи современный управленец должен обладать своеобразным чутьем по принятию управленческих решений, в первую очередь стратегических, позволяющих преодолевать трудности, бороться с внешними и внутренними угрозами организации.

7) Не противоречить самому себе или ранее принятым решениям.

Крайне актуальное требование для современной России. В настоящее время разработан план мероприятий («дорожная карта») по реализации механизма «регуляторной гильотины». Установлено, что в России одновременно действуют свыше 20 тысяч нормативных правовых актов времен СССР, большинство из которых противоречит действующему законодательству и морально устарело.

В этой связи Правительство Российской Федерации должно было до 1 января 2021 года предусмотреть отмену всех нормативных правовых актов, устанавливающих требования, соблюдение которых подлежит проверке при осуществлении государственного контроля (надзора), и введение в действие новых норм, содержащих актуализированные требования, разработанные с учётом риск-ориентированного подхода и современного уровня технологического развития в соответствующих сферах.

8) Должно быть реально выполнимым, иметь для этого технические, экономические и организационные возможности.

В последнее время в Российской Федерации стал успешно применяться программно-целевой метод государственного регулирования тех или иных сфер деятельности. Суть метода заключается в отказе от сметного планирования или от «управления бюджетными затратами» и переходе на «управление результатами». Иными словами, традиционный способ «управления затратами» основывается на индексации сложившихся расходов, тогда как в рамках концепции «управления результатами» бюджет формируется исходя из целей деятельности, планируемых результатов и динамики бюджетного процесса.

С начала 2000-х годов Правительство Российской Федерации стало активно

внедрять программно-целевой метод в сферу государственного управления (бюджетного планирования). В настоящее время этот принцип положен в основу организации и функционировании системы стратегического планирования.

Например, МВД России является государственным заказчиком – координатором Федеральной целевой программы «Повышение безопасности дорожного движения в 2013-2020 годах». На долю МВД России приходится практически 60 % финансирования программы из федерального бюджета.

Целью Программы является сокращение случаев смерти в результате дорожно-транспортных происшествий к 2020 году на 8 тыс. человек (28,82 %) по сравнению с 2012 годом.

Необходимо отметить, что в результате комплексного решения проблемы, уже в 2017 году число лиц, погибших в дорожно-транспортных происшествиях, сократилось на 8,9 тыс. человек и составило 19,1 тыс. человек, что превысило более оптимистичные результаты, прогнозируемые по итогам 2020 года.

Приведённый пример наглядно свидетельствует, что при принятии управленческих решений, обеспеченных техническими, экономическими и организационными возможностями, они являются реально выполнимыми.

9) Учитывать риски, отрицательные последствия.

Задачей любого управленческого решения, как составной части управления, является достижение цели с минимальными ошибками (отрицательными последствиями) и рисками.

Данные риски можно определить путем выделения из целей управления так называемых контрольных параметров, оценка которых дает понимание того, есть ли ошибки в управлении, и, самое главное, насколько они критические. Безусловно задача управления – достичь целей, а равно – обнулить ошибки управления.

В этой связи нельзя не отметить, что ошибки в управлении могут привести к «аварийному» управлению, то есть, когда они выходят за допустимые пределы, либо к «катастрофе» управления – необратимой потери управления, разрушению.

10) Учитывать кадровый потенциал и его способность для реализации

принятого управленческого решения.

«Кадры решают всё» – это выражение И.В. Сталина давно и прочно вошло в нашу жизнь и, как показало время, не теряет своей актуальности и сегодня. Действительно, есть люди под чьим управлением погибнет всякое начинание, и есть люди, под чьим управлением свершится успешно, казалось бы, невозможное.

Для реализации управленческих решений необходимо учитывать имеющийся кадровый потенциал и его способности. Именно, ошибки на данном направлении ведут к «катастрофе» управления.

В сложившихся реалиях государство нуждается в новых управленческих кадрах, способных видеть, а главное – качественно и эффективно решать возникающие проблемы, уметь определять стратегию развития на несколько десятилетий вперед, ставить задачи и добиваться их исполнения.

Как правило, управленческие решения вырабатываются из личного опыта, знаний, культуры, интуиции руководителя, его заместителя, начальников служб и подразделений. При этом остается крайне острым вопрос аналитической подготовки данных руководителей, способности их к прогнозированию ситуации, обладанию интуиции по выбору оптимальных управленческих решений.

Таким образом, основные требования к разработке и принятию управленческих решений в системе МВД – законность, соответствие компетенции лица, принимающего решение, четкость цели, адресность, своевременность, чёткость в определении срока исполнения и контроля, непротиворечивость, выполнимость, учет рисков и кадрового потенциала.

1.3 Алгоритм подготовки и принятия управленческих решений в органах МВД

Принятие решения как процесс является процессом выбора одним лицом или группой лиц, уполномоченных принимать решения, эффективного решения среди спектра альтернатив.

Как и любой процесс, управленческое решение можно разделить на несколько

этапов, направленных на разработку и реализацию.

Для каждого этапа определяется определённый набор действий. Так, к примеру, типовой процесс принятия решений включает в себя:

1) определение и формулировку существующей проблемы;

2) разработка критериев оптимальности и выбор целей решения;

3) установка ограничений;

4) проектирование альтернатив (с учетом ранее установленных ограничений) с последующим анализом их на эффективность;

5) сбор информации

6) прогноз того, как будут изменяться параметры в будущем под действием различных факторов;

7) разработка методов решения поставленной задачи, выбор наиболее подходящего, разработка алгоритма действий;

8) разработка методов, при которых имеется возможность оценить эффективность каждой альтернативы;

9) выбор наиболее эффективной альтернативы;

10) принятие решения;

11) выполнение решения с одновременной оценкой;

12) дальнейший контроль за исполнением.

Одним из важнейших этапов принятия управленческого решения является определение проблемы. В настоящий момент существует два подхода к определению проблемы. Так, согласно первому, проблемой принято считать ситуацию, при которой ранее поставленные цели не были получены. Во втором подходе проблема – это потенциальная возможность. Осознание наличия проблемы как таковой наступает в момент критического значения различия между планируемом значении эффекта и фактическим [17)].

Для того, чтобы определить приоритетность проблемы, может использоваться анализ следующих факторов:

1) последствия после появления проблемы;

2) как проблема действует на организацию;

3) насколько срочно требуется решить проблему;

4) насколько мотивированны люди, задействованные в процессе;

5) возможно ли решить проблему без принятия в ней участия менеджера.

По итогам обнаружения проблемы проводится её диагностика.

В данном контексте под диагностикой понимается анализ величин параметров системы производства и внешней среды, а также анализ соотношения и изменения этих параметров. Целью диагностики является определение, почему проблема возникла. Для успешной диагностики требуются глубокие знания функциональной структуры объекта управления в условиях обычного (нормального) его функционирования.

Диагностику принято производить в несколько этапов:

1) на первом этапе выявляются признаки затруднений. Индикаторами, в качестве примера, могут служить как низкая прибыль предприятия, спад в производстве или качестве производимой продукции, так и конфликтность внутри коллектива, высокий уровень текучести кадров;

2) далее устанавливаются причины возникновения проблемы. Для этого производится отбор информации как из внутренней среды, так и внешней, с целью дальнейшего анализа;

3) последний шаг требует определить характер проблемы. Этот этап важен тем, что он непосредственно влияет на выбор пути по решению проблемы.

Так как последний этап является наиболее значительным и важным, рассмотрим более подробно, какие существуют характеры проблем.

Проблема, при которой её решение наступает в случае изменения отдельных параметров системы, носит параметрический характер.

Также различают внешний и внутренний характеры проблемы.

Для определения того, внешний или внутренний характер имеет проблема, исследуются входные и выходные параметры. Так, если входные находятся в нормальном состоянии, а выходные нет, – проблема носит внутренний характер.

Зачастую при наличии внешней проблемы, наблюдаются также и внутренняя.

Для выбора наиболее подходящей альтернативы формулируется ряд ограничений, которые, обычно, зависят от того, в каких условиях принимается решения, и от уполномоченного руководителя. Можно выделить следующие виды ограничений:

1) ресурсные;

2) кадровые;

3) ограничения научно-технического процесса;

4) рыночные;

5) административные.

Ограничения выбираются по приоритетности в той или иной ситуации. Отмечается, что в крупных организациях существует меньшее число ограничений, нежели в малых.

Помимо ограничений также требуется определить стандарт оценки альтернатив.

Для определения возможных вариантов решения рекомендуется построить так называемое «дерево альтернатив».

На практике рассмотреть все существующие альтернативы практически невозможно по причине нехватки достаточного объема информации или времени. Таким образом, число альтернатив ограничивается наиболее подходящими вариантами.

После разработки альтернатив производится их оценка, которая включает в себя определение достоинств (недостатков), а также последствий выбора.

В качестве метода сравнения альтернатив используют метод критериев. Критерии могут носить количественное выражение или качественное. С учетом ранее установленных ограничений, если альтернатива не удовлетворяет по одному или нескольким критериям, то её не следует рассматривать в силу её низкой эффективности в конечном итоге.

Если по итогам пройденных этапов разработки были выполнены тщательно,

то далее следует выбор альтернативы, которая в дальнейшем будет реализована. Как правило, выбирается альтернатива, имеющая, по итогам оценки, наиболее благоприятные последствия.

После выбора альтернативы осуществляется реализация решения, в процессе которого требуется произвести расчет эффективности, так как именно на этом этапе становится очевидна ценность принятого решения.

Последним этапом является контроль за выполнением решения, который подразумевает обеспечение соответствия фактических показателей и плановых, выведенных по результатам оценки. Такой контроль позволяет изменять действия и не допустить нанесения ущерба, если такое возможно [12)].

Под эффективностью управленческого решения понимается результативность ресурсов, которые получены после реализации решения. Управленческое решение может быть оценено как простыми, так и сложными показателями. Сложные показатели используются в том случае, если требуется провести более полную оценку. К ним можно отнести производительность, интенсивность и эффективность.

По итогам внедрения и реализации управленческого решения, его оценивают по ряду критериев:

1) результат;

- качество принятого решения;
- насколько своевременно принято решение;
- успешно ли оно;
- удовлетворяет ли требованиям заказчика /организации и пр.;
- имеется ли возможность развить управленческое решение.

2) затраты;

- информационные;
- временные;
- затраты техники;
- трудовые затраты;
- финансовые и др.

Для определения эффективности производится соизмерение затрат с тем, насколько достигнуты результаты.

Процесс принятия управленческого решения всегда связан с предположением лица, принимающего решение, об ожидаемом развитии событий. Это подразумевает наличие неопределенности.

Одним из методов «борьбы» с неопределенностью является метод экспертной оценки. Эксперты являются высококвалифицированными специалистами в своей области и, зачастую, именно они в состоянии предсказать, как именно будут развиваться события. В отличие от эксперта, руководитель (лицо, уполномоченное принимать решения) имеет определенный набор знаний, а в некоторых областях и он будет экспертом, однако чаще всего этих знаний не достаточно для полной и чёткой оценки ситуации. Стоит отметить, что основная задача любого руководителя – это умение организовывать процесс таким образом, чтобы принятие эффективного решения имело наибольшую долю вероятности. А чтобы достичь этого требуется привлечение экспертов, которые обладают необходимым уровнем знаний и опытом области принимаемого решения.

К экспертам можно отнести не только сторонних, привлеченных специалистов, но и сотрудников, задействованных в организации.

Итак, снижение уровня неопределенности при принятии управленческого решения является одной из основных проблем при разработке управленческого решения.

Наиболее распространенным способом снижения неопределенности является риск-менеджмент.

Степень риска предопределяется неопределенностью, которая присутствует при принятии управленческого решения.

В процессе разработки и принятия управленческого решения риском можно управлять. Управление риском подразумевает грамотный прогноз наступления рискового события и принятие мер по снижению степени риска.

Непосредственно методы принятия решений, как методы управления, можно

разделить на три основные группы: формализованные, неформализованные (экспертные) и смешанные (синтез первых и вторых).

Большая часть повседневных задач современного руководителя решается неформализованным (эвристическим) путем, то есть путем накопленного опыта. Здесь можно выделить следующие методы: декомпозиции, мозгового штурма, Дельфи. Ряд руководителей успешно применяют на практике методы: ассоциаций, синектики, инверсии, коллективного блокнота и «635». К числу формализованных методов можно отнести метод моделирования.

Среди смешанных методов в практике территориальных органов внутренних дел активно применяются: метод прогнозирования и SWOT-анализ, а также такие методы, как: морфологический, «дерева» целей, формирования критериев эффективности и согласования интересов.

Метод SWOT-анализа. Суть: методология SWOT-анализа предполагает установление сильных и слабых сторон внутренней среды организации, а также выявление возможностей и угроз ее внешней среды. Установление цепочек связей между этими параметрами позволяет разработать стратегические направления (цели) развития организации.

Метод Делфи. Суть: анализ ситуации путем генераций идей, их обсуждения, оценки и выработки коллективной точки зрения. Назначение и условия применения методов: применяется для обсуждения возникшей проблемы и установления основных факторов, определяющих ее дальнейшие развитие. Особенности метода: высокие требования к уровню квалификации и компетенции руководителя, возглавляющего заседание экспертов.

Метод дерева решений. Суть: это схематичное представление проблемы принятия решений. Как и платежная матрица, дерево решений дает руководителю возможность «учесть различные направления действий, соотнести с ними финансовые результаты, скорректировать их в соответствии с приписанной им вероятностью, а затем сравнить альтернативы». Концепция ожидаемого значения является неотъемлемой частью метода дерева решений.

Метод «мозгового штурма». Суть: это метод наиболее хорошо известен из всех групповых методов использования творческого потенциала. «Мозговой штурм» применим для решения очень широкого диапазона проблем. Однако он особенно полезен в диагностике ситуаций и выдвижении альтернатив. Основные этапы применения метода «мозгового штурма»:

1) для работы формируется малая группа, желательно не более восьми человек;

2) для координации деятельности группы выбирается председатель. Задача секретаря заключается в том, чтобы все выдвинутые идеи были зарегистрированы;

3) все члены группы знакомятся с ситуацией;

4) руководитель группы дает краткий комментарий и сообщает цель работы;

5) в результате индивидуальной работы члены группы выдвигают максимальное число идей в ограниченное время (обычно полчаса);

6) все идеи должны быть зарегистрированы;

7) поощряется использование (не копирование) идей других членов группы;

8) обсуждение или критика выдвигаемых идей не допускаются. Это правило особенно важно в ситуациях «мозгового штурма», где очень легко показать неодобрение устными или невербальными средствами;

9) после завершения стадии выдвижения альтернатив происходит их обсуждение и оценка. При этом возможно выдвижение новых идей, которые могут представлять собой комбинации, обобщения ранее выдвинутых идей либо абсолютно новые идеи.

Метод номинально групповой. Суть Он отличается от других групповых методов тем, что стадия оценки индивидуально выдвинутых идей регламентирована более детально. Номинальный групповой метод включает следующие основные стадии.

1) члены создают независимые списки идей;

2) каждый член группы описывает одну из своих идей всей группе;

3) как только все идеи вносятся в список, они обсуждаются и оцениваются

группой;

4) для достижения конечного решения члены группы голосуют по отдельности за каждую из выдвинутых идей.

Метод многоступенчатого опроса. Суть: при использовании метода многоступенчатого опроса каждому эксперту следует дать оценку в заранее указанной шкале в интервале либо упорядочить объекты по уменьшению их ценности – порядковое упорядочение какого-либо набора элементов. Для получения качественного прогноза к участникам экспертизы предъявляется ряд требований:

1) высокий уровень общей эрудиции;
2) глубокие специальные знания;
3) наличие научного интереса к исследуемому объекту при отсутствии
4) материальной заинтересованности в данной области;
5) наличие исследовательского опыта в данной области.

Например, руководителю необходимо решить задачу по реализации стратегической задачи – сократить время ожидания граждан при получении государственных услуг до 15 минут.

В результате использования научных методов принятия управленческих решений в системе МВД России на базе подразделений по делам миграций, регистрационно-экзаменационных подразделений появились электронные очереди, а также возможность предварительной записи на портале государственных услуг.

Выбрать правильный метод принятия управленческого решения непросто, как правило, они используются комплексно. К сожалению, большинство руководителей территориальных органов внутренних дел не владеют всем имеющимся комплексом методов и, как правило, используют интуитивно на практике не более трех. Изучение и внедрение в практику научных методов принятия управленческих решений способно повысить конечные результаты оперативно-служебной деятельности Министерства внутренних дел.

2 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОМВД ПО Г.О. ИСТРА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Организационно-правовая характеристика ОМВД России по г.о. Истра

Первые упоминания об Истринской полиции датированы концом XIX века.

Общественный порядок в тогда еще городе Воскресенске обеспечивали 5 городовых во главе с начальником – полицейским надзирателем титулярным советником Николаем Николаевичем Яковлевым. Каждый городовой был вооружен шашкой и револьвером.

В революцию 1905 года каких-либо митингов в городе и окрестностях не отмечено, однако общая накаленная атмосфера российской жизни не способствовала общественному порядку.

1 ноября 1917 года решением Звенигородского революционного комитета в Воскресенске (Истре) была установлена советская власть. К самым первым акциям новой власти относилось также создание городской милиции и обложение контрибуцией местных купцов.

К 1924 году в Воскресенске (Истре) сформировались основные органы городского и уездного управления. В состав Уездного исполнительного комитета входили 6 структур, в том числе и уездное управление милиции. В составе управления милиции находились уголовно – следственная часть и стол записи актов гражданского состояния. Управление также осуществляло руководство городскими и волостными милицейскими участками.

Уездный военный комиссариат, имевший в своем составе мобилизационный отдел и часть особого назначения – военно-партийный отряд по борьбе с контрреволюцией (ЧОН), располагался в бывшем доме купца Звягина на улице Володарского. Уполномоченный Московского губернского отдела ГПУ – Государственного политического управления при НКВД РСФСР – находился в бывшем доме другого Воскресенского купца – Зорина. В городе также находились

учреждения прокуратуры и суда: камера помощника губернского прокурора, народный суд, коллегия защитников, уездный судебный исполнитель и нотариальная контора.

В ноябре 1930 года Президиум ВЦИК постановил переименовал Воскресенск в город Истру.

Руководство Истринской милицией в разные годы осуществляли:

1950-1963 гг. – Чугунов Владимир Иванович

1965-1981 гг. – Никифоров Сергей Иванович

1982-1984 гг. – Жуков Геннадий Михайлович

1984-1987 гг. – Фоминов Константин Николаевич

1987-1995 гг. – Воробьев Владимир Сергеевич

1995-1999 гг. – Рогачев Александр Максимович

1999-2008 гг. – Мальцев Василий Иванович

2008-2012 гг. – Снигирев Алексей Рудольфович

С октября 2012 года – Васильев Игорь Николаевич

В настоящее время начальником ОМВД России по г.о. Истра является полковник полиции В.С. Аркалов.

ОМВД России по г.о. Истра входит в систему органов внутренних дел Российской Федерации и подчиняется ГУ МВД России по Московской области.

Основные направления деятельности отдела МВД России по г.о. Истра – защита личности, общества, государства от противоправных посягательств и предупреждение и пресечение преступлений и административных правонарушений.

Предупреждение преступлений и административных правонарушений является одним из приоритетных направлений правоохранительной деятельности по борьбе с преступностью, является одной из основных задач полиции и представляет собой комплекс специальных мер упреждающего воздействия, проводимых структурными подразделениями и сотрудниками полиции, в пределах установленной им компетенции с целью:

1) выявления обстоятельств, способствующих совершению преступлений и

административных правонарушений, а также принятия мер по их устранению и нейтрализации;

2) выявления лиц, склонных к совершению преступлений, и оказания на них профилактического воздействия для недопущения с их стороны преступных посягательств;

3) предотвращения (недопущения) готовящихся преступлений;

4) пресечения покушений на преступления (то есть пресечения умышленных действий либо бездействия, непосредственно направленных на совершение преступления);

5) создания обстоятельств, препятствующих совершению преступлений и административных правонарушений.

В связи с осуществлением полицией данного направления деятельности Федеральным законом «О полиции» последней предоставлено право осуществлять оперативно-разыскную (п. 9, 10 ч. 1 ст. 12, п. 10 ч. 1 ст. 13), розыскную (п. 12, 13 ч. 1 ст. 12, п. 10, 35 ч. 1 ст. 13, п. 9 ч. 3 ст. 17) и уголовно-процессуальную деятельность (п. 8, 9 ч. 1 ст. 12, п. 2-5, 7, 9 ч. 1 ст. 13, п. 1 ч. 2, ч. 3-5 ст. 14 и др.).

На основании ч. 4 ст. 4 ныне действующего ФЗ «О полиции» издан Указ Президента РФ от 1 марта 2011 г. № 250 «Вопросы организации полиции» [8)], в п. 1 которого установлено, что в состав полиции входят подразделения, организации и службы, на которые возлагаются:

а) прием, регистрация и проверка заявлений и сообщений о преступлениях, об административных правонарушениях и о происшествиях;

б) выявление, предупреждение, пресечение и раскрытие преступлений, розыск лиц, совершивших преступления, а также иных лиц в соответствии с федеральными законами;

в) выявление и устранение причин преступлений и административных правонарушений и условий, способствующих их совершению, участие в профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;

г) обеспечение безопасности граждан и общественного порядка, в т.ч. в местах

проведения публичных и массовых мероприятий, а также при чрезвычайных ситуациях и осложнениях оперативной обстановки;

д) обеспечение безопасности дорожного движения;

е) производство дознания, отдельных процессуальных действий по уголовным делам, а также производство по делам об административных правонарушениях, отнесенных законодательством РФ к подведомственности полиции;

ж) осуществление оперативно-розыскной деятельности, оперативно-поисковых и специальных технических мероприятий;

з) противодействие коррупции, терроризму и экстремистской деятельности;

и) обеспечение собственной безопасности;

л) осуществление экспертно-криминалистической деятельности;

м) государственная охрана объектов, а также охрана имущества граждан и организаций;

н) государственная защита потерпевших, свидетелей и иных участников уголовного судопроизводства, судей, прокуроров, следователей, должностных лиц правоохранительных и контролирующих органов, а также иных защищаемых лиц;

о) сбор, анализ и хранение оперативно-разыскной информации;

п) содержание, охрана и конвоирование задержанных, подвергнутых административному аресту и (или) заключенных под стражу лиц, находящихся в изоляторах временного содержания подозреваемых и обвиняемых органов внутренних дел РФ;

р) контроль за лицами, освобожденными из мест лишения свободы, а также за поведением осужденных, которым назначено наказание, не связанное с лишением свободы;

с) подготовка, переподготовка и повышение квалификации сотрудников полиции;

т) обеспечение взаимодействия с правоохранительными органами иностранных государств - членов Интерпола и с Генеральным секретариатом Интерпола.

В соответствии с п. 2 названного Указа перечень подразделений и служб

полиции утверждается:

а) в центральном аппарате МВД России – Президентом РФ;

б) в территориальных органах МВД России – Министром внутренних дел РФ.

Согласно пункту 3 названного Указа подразделения и службы полиции создаются, реорганизуются и ликвидируются:

а) в центральном аппарате МВД России, территориальных органах Министерства на окружном и межрегиональном уровнях - Министром внутренних дел РФ;

б) в территориальных органах МВД России на региональном и районном уровнях (за исключением случаев, предусмотренных «в») - руководителями соответствующих территориальных органов Министерства на региональном уровне на основе типовых структур и в пределах нормативов штатной численности этих органов, утверждаемых Министром внутренних дел РФ;

в) в линейных отделах МВД России на железнодорожном, водном и воздушном транспорте – начальниками соответствующих управлений на транспорте Министерства по федеральным округам на основе типовых структур и в пределах нормативов штатной численности этих отделов, утверждаемых Министром внутренних дел РФ.

Пунктом 4 названного Указа в территориальных органах МВД России на окружном и региональном уровнях учреждена должность заместителя начальника соответствующего территориального органа Министерства - начальника полиции.

В пункте 5 названного Указа предусмотрено, что организации полиции создаются в порядке, установленном законодательством РФ.

Часть 3 ст. 4 ФЗ «О полиции» определяет лиц, осуществляющих в пределах своей компетенции руководство деятельностью полиции. Это, во-первых, руководитель федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел, т.е. Министр внутренних дел РФ, во-вторых, руководители территориальных органов федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел и, в-третьих, руководители подразделений полиции [2].

2.2 Особенности подготовки и принятия управленческих решений в ОМВД России по г.о. Истра

В структуре органов МВД России управленческая деятельность осуществляется начальниками территориальных органов МВД России на всех уровнях системы. В ОМВД России по г.о. Истра управленческая детальность осуществляется начальником ОМВД, а также его заместителями

При этом, как отмечает У.К. Болдырев, «чем выше этот уровень, тем больший объем управленческих функций реализуют соответствующие руководители и подчиненные им аппараты управления». То есть, чем выше уровень органа государственной власти в системе государственных органов, тем больше у него организаторских функций, при этом самый главный орган (в случае с системой органов МВД России им выступает Министерство внутренних дел РФ) выполняет преимущественно организационные функции.

При осуществлении управленческой деятельности начальник ОМВД России по г.о. Истра выполняет ряд функций, таких как аналитическая, информационная, планирования, учета, контроля, ресурсного обеспечения, организационная, управленческая и другие.

Каждая из функций подразумевает выполнение конкретных действий, с помощью которых происходит ее реализация. Так, выполнение информационной функции подразумевает сбор и аналитическую обработку информации, поступающей из различных источников, а также передачу части информации вышестоящим органам, органам государственной власти, местного самоуправления, средствам массовой информации и гражданам в соответствии с действующим законодательством. Данная функция может реализовываться через целый ряд действий:

1) изучение нормативных правовых актов;
2) изучение ненормативной документации системы МВД России;
3) организацию проведения различных мероприятий;

4) оказание методической помощи подчиненным и доведение до них оперативной информации;

5) сбор отчетности с подчиненных и ее аналитическая обработка;

6) составление отчетов о деятельности районного ОВД для предоставления вышестоящим органам;

7) предоставление информации средствам массовой информации о текущей деятельности районного ОВД;

8) ответы на обращения граждан и осуществление их личного приема и т.д.

Выполнение функции ресурсного обеспечения заключается в том, что начальник ОМВД России по г.о. Истра на районном уровне занимается материально-техническим обеспечением вверенного ему органа. Для этого он осуществляет такие действия, как:

1) подпись договоров, соглашений в пределах своих полномочий;

2) установление денежного содержания сотрудников в пределах выделенных материальных средств;

3) распределение материально-технических средств между подразделениями ОМВД России по г.о. Истра и т.д.

Управленческая деятельность начальника ОМВД России по г.о. Истра направлена на обеспечение эффективного функционирования данного органа. Она обусловлена и напрямую вытекает из тех задач, которые призван решать территориальный орган МВД России на районном уровне. Начальник ОМВД России по г.о. Истра должен таким образом осуществлять управленческую деятельность, чтобы его подчиненные могли наиболее эффективно решать внешние задачи, реализовывая цель создания территориального органа.

Организация управленческой деятельности ОМВД России по г.о. Истра представляет собой сложную функциональную систему, связывающую воедино усилия различных подразделений, которые путем решения различных задач стремятся к единой цели – обеспечению правопорядка в обществе, защиты прав и законных интересов граждан, их собственности, противодействия преступности и

обеспечения общественной безопасности. Начальник ОМВД России по г.о. Истра через реализацию своей компетенции реализует компетенцию данного органа, являясь его легальным представителем.

Все управленческие решения в ОМВД России по г.о. Истра можно подразделить на оперативные, тактические и стратегические.

Первый вид решений, наиболее часто встречающийся это оперативные или повседневные решения. Это решение принимается в очень короткие сроки и в большинстве случаев основанием для принятия такого решения служат знания, уровень квалификации, опыт и компетентность лица, принимающего решение. Одной из основных проблем процесса принятия оперативных решений является отсутствие его специального информационного сопровождения, а также систем, осуществляющих поддержку процесса принятия решений, которые позволяют в короткие сроки обработать огромные объемы информации и извлечь из них только наиболее актуальные данные.

Такие решения принимаются к исполнению сразу после их принятия, однако это не означает мгновенное получение результата, возможна ситуация, когда после принятия оперативного решения мгновенно организация получает только промежуточный результат, а основной через определенный период.

Второй вид управленческих решений – это тактические решения. Это решения, основанные на текущей информации об уровне и основных показателях деятельности ОМВД России по г.о. Истра. В процессе принятия такого рода решения принимает участие не только начальник или его заместители, но и начальники других структурных подразделений, в зависимости от тематической направленности принимаемого решения. Тактическое решение помимо информационного сопровождения принимается исходя из уровня компетентности руководящего состава, который изучает текущие данные Отдела МВД России по г.о. Истра и высказывает свои суждения об эффективности его деятельности. Тактические решения принимаются в умеренные сроки, поскольку не носят стремительного характера. Исполняются такие решения в течение короткого

периода времени, поскольку они должны оказывать управляющее воздействие на результаты текущей деятельности Отдела МВД России по г.о. Истра. Осложняется процесс принятия управленческих решений, как и в случае принятия оперативных управленческих решений, отсутствием инструментального сопровождения.

Третий вид управленческих решений – стратегический. Данные решения нацелены на перспективу в будущем, они обеспечивают эффективное развитие организации в долгосрочном периоде. Такие решения носят взвешенный обдуманный характер, в них отсутствует элемент спонтанности. Стратегические решения базируются на данных о динамике показателей в прошлые периоды, на анализе результатов принятых и принимаемых решений, на сравнении уровней показателей в прошлых периодах и в текущем. Для принятия стратегических решений используются, выявленные закономерности развития организации в тех или иных условиях ведения хозяйственной деятельности, а также причинно-следственные связи между принятыми управленческими решениями и полученными результатами. В процессе принятия стратегических управленческих решений используется прогнозируемая динамика основных показателей Отдела МВД России по г.о. Истра.

Стратегические управленческие решения основываются не только на опыте, знаниях, квалификации и компетентности начальника Отдела МВД России по г.о. Истра и его заместителей, но и на мнениях компетентных независимых экспертов. Стратегические решения разрабатываются и принимаются в достаточно длительные по сравнению с оперативными и тактическими решениями, сроки и принимаются к исполнению в период более года. Как правило, стратегическое решение разбивается на несколько решений в соответствии с временной хронологией их выполнения.

Каждое из этих видов управленческих решений имеет высокую значимость для предприятия и каждое формирует свою процедуру процесса принятия решений.

Данный алгоритм процесса принятия решений полностью применяется при принятии тактических и стратегических решений, так как у начальника Отдела МВД

России по г.о. Истра достаточно времени на проведение всех этапов, а именно:

1 этап. Анализ ситуации, включает в себя анализ текущего уровня контрольных показателей Отдела МВД России по г.о. Истра и определения эффективности его деятельности.

2 этап. На основании текущих данных начальник и его заместители, а также независимые эксперты выявляют основные проблемы, требующие решения.

3 этап. На основании перечня выявленных проблем разрабатываются альтернативные варианты их решения. Для определения наиболее эффективного варианта проводится оценка альтернатив, для чего определяется группа критериев оценки.

4 этап. Определение критериев оценки, разработанных альтернативных вариантов управленческих решений выявленных проблем. Критерии оценки должны отражать внешние внутренние условия, оказывающие влияние на эффективность управленческого решения в случае его принятия.

5 этап. Проведение оценки эффективности разработанных альтернативных вариантов управленческих решений. На этом этапе проводится количественная и качественная оценка предполагаемого результата, полученного в случае принятия одного из разработанных альтернативных управленческих решений. Причем оценивается результат каждого предложенного решения. Эффективность самого решения напрямую зависит от эффективности полученного результата. Затем осуществляется выбор наилучшего варианта управленческого решения.

6 этап. Согласование выбранного альтернативного варианта управленческого решения. На этом этапе производится согласование мнений начальника, руководящего состава и независимых экспертов о сделанном выборе. Повторно рассматриваются все достоинства и недостатки выбранного варианта решения, а также возможные последствия: преимущества и негативные события. Также на этом этапе исполнение решения разбивается на более мелкие этапы с детализацией согласно организационной структуре предприятия. В случае расхождения мнений этапы повторяются с момента оценки эффективности альтернативных вариантов.

7 этап. Контроль за исполнением управленческого решения. На этом этапе определяются контрольные показатели оценки эффективности полученных результатов от принятого управленческого решения, устанавливается плановый уровень значений, достижение которого будет свидетельствовать от эффективности исполнения либо об эффективности самого управленческого решения. Этот этап можно разбить на два под этапа: первый – контроль за эффективностью исполнения управленческого решения и второй контроль эффективности самого управленческого решения. Это связано с тем, что в результате оценки и анализа данных может быть принято эффективное управленческое решение, а халатное его исполнение может явиться причиной неэффективности результата.

8 этап. Оценка и анализ полученных результатов. На этом этапе сравниваются фактически полученные значения показателей после исполнения управленческого решения и установленного их уровня в процессе принятия этого решения. В случае, когда фактический уровень показателей ниже запланированного выявляются причины снижения эффективности результатов, в случае превышения фактического уровня, проводится детальный анализ обстоятельств, способствовавших его достижению, для дальнейшего их использования в последующих управленческих решениях.

2.3 Совершенствование нормативно-правового регулирования деятельности, связанной с подготовкой, принятием и организацией исполнения управленческих решений в ОМВД России по г.о. Истра

При реализации начальником ОМВД России по г.о. Истра управленческой деятельности существуют отдельные проблемы, которые мешают эффективному ее осуществлению. Одной из таких проблем является проблема передачи полномочий от начальника к подчиненным.

Каждый территориальный орган МВД России, в том числе и ОМВД России по г.о. Истра, имеет собственную внутреннюю организационную структуру, на

которую опирается начальник при реализации возложенных на него задач. В частности, в приказе МВД России от 5 июня 2017 г. № 355 указано, что начальник территориального органа МВД России на районном уровне имеет заместителей, обязанности между которыми распределяются начальником, который также вправе передавать им часть своих полномочий (пп. 3 п.16). По поводу данной нормы многие ученые высказываются крайне негативно, указывая на существующие проблемы в данной сфере. Так, п.13 рассматриваемого документа устанавливает, что начальник территориального органа МВД России на районном уровне не только руководит данным органом на основе единоначалия, но и несет персональную ответственность за выполнение задач, возложенных на данный орган. При этом начальник территориального органа МВД России на районном уровне, обладая возможностью по передаче части своих полномочий своим заместителям, не может снять с себя ответственность за выполнение данных полномочий. Рассматривая данное положение дел, В.П. Божьев отмечает, что в таком случае речь необходимо вести не о передаче полномочий, а о передаче конкретных функций.

Следовательно, можно говорить и о делегировании ответственности. В целом соглашаясь с замечанием В.П. Божьева, необходимо отметить, что в таком случае нарушается принцип единоначалия, на котором построена система МВД России.

В то же время необходимо согласиться с замечанием о том, что за заместителями начальника территориального органа МВД России на районном уровне должны быть четко закреплены полномочия, поскольку это позволит выстроить более организованную и упорядоченную внутреннюю систему данного органа.

Еще одна проблема, на которую хотелось бы обратить внимание, – это проблема нормативного регулирования деятельности начальника территориального органа МВД России на районном уровне. Деятельность начальника территориального органа МВД России на районном уровне должна осуществляться в строгом соответствии с действующими нормативными актами. В советский период существования России многими учеными отмечалась тенденция приоритета

применения на практике подзаконных актов, не считаясь с тем, насколько ведомственные нормативные акты соответствуют закону. В настоящее время Россия стремится стать правовым государством, что прямо зафиксировано в преамбуле действующей Конституции РФ, которая также зафиксировала норму о высшей юридической силе Конституции РФ и ее прямом действии Поэтому деятельность начальника территориального органа МВД России на районном уровне должна в первую очередь соответствовать Конституции РФ, федеральным законам, законам субъектов РФ, принятым в пределах их компетенции. И только потом начальник территориального органа МВД России на районном уровне должен руководствоваться нормативными актами, непосредственно регулирующими его деятельность. Такая позиция должна присутствовать у всех без исключения государственных служащих, поскольку осуществление своей деятельности в строгом соответствии с нормативными актами с учетом их иерархии будет способствовать формированию в России истинно правового государства. Тем не менее, в системе МВД России у отдельных начальников территориальных органов МВД России на районном уровне наблюдаются тенденции к формализованности деятельности, предпочтению буквального исполнения ведомственных нормативных актов, без учета норм Конституции РФ и федеральных законов, что является недопустимым.

Таким образом, управленческая деятельность ОМВД России по г.о. Истра имеет сложную структуру и реализуется через выполнение начальником возложенных на него задач. Организация управленческой деятельности подразумевает наличие у данного должностного лица широкого спектра знаний по теории управления, менеджменту, психологии и т.д. Он должен обладать организаторскими способностями, умением находить общий язык с подчиненными. Начальник ОМВД России по г.о. Истра вправе передавать часть своей компетенции своим заместителям, а также иным сотрудникам, однако при этом он несет персональную ответственность за общий результат работы своих подчиненных. Следует также отметить, что чрезмерная загруженность начальников

территориальных органов МВД России на районном уровне, большой объем возложенных на них задач, значительное количество рутинной работы способствуют профессиональному выгоранию начальников территориальных органов полиции. Поэтому им необходимо периодически проходить переподготовку с целью повышения своей квалификации, направленную на получение новых знаний в своей сфере, применение новых методик, повышение интереса к выполняемой работе [13)].

Повышение обоснованности управленческих решений особую значимость приобретает и в сфере деятельности органов внутренних дел. В свете требований ведомственных нормативных правовых актов, директивных установок МВД России весьма актуальными стали вопросы совершенствования управления, разработки и реализации решений на уровне аппаратов МВД, ГУ МВД, УМВД субъектов РФ, а также на уровне ОМВД как основного звена системы. Наиболее ярким тому подтверждением является издание распоряжения МВД России «Об утверждении Методики изучения и оценки управленческой деятельности в территориальном органе МВД России» [11)], которое определило новую концепцию оценки оперативно-служебной деятельности органов внутренних дел. Суть ее в том, что теперь управленческая деятельность оценивается в имени собственном. Ранее отдельно оценивалась работа штаба как самостоятельного подразделения, которое, как известно, не имеет права давать руководящие указания. Штаб является органом управления в руках единоначальника и действует от его имени при реализации своих полномочий [16)]. В настоящее время оценке подвергается система управления в органах внутренних дел в целом на основе 19 показателей сгруппированных по одному основному – «Управление подчиненными органами и подразделениями», и четырем дополнительным критериям (направлениям) оценки управленческой деятельности: «Анализ и прогноз состояния преступности, выработка мер по укреплению правопорядка», «Планирование деятельности», «Внесение предложений по совершенствованию борьбы с преступностью», «Управленческая деятельность руководства проверяемого органа». Это значит, что

существенно повысилась роль субъектов управления в МВД, ГУ МВД, УМВД в принятии решений, прежде всего первых руководителей, а вместе с этим их ответственность и за работу своего штаба, и за управленческую деятельность в других службах.

В современных условиях такие задачи приобретают характер научных проблем, требующих исследовательского подхода. Основой для принятия управленческих решений в области борьбы с преступностью и охраны общественного порядка на уровне МВД, ГУ МВД, УМВД являются целевые установки и поручения Президента РФ, Правительства РФ и Совета Безопасности РФ, а также МВД России, т. е. управляющая информация (например, указы Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 5983, 6014, 6025 , 6066, Директива Министра внутренних дел РФ от 23 октября 2017 г. № 17). Они имеют руководящее, определяющее значение для всей системы решений по борьбе с преступностью и охране общественного порядка, вырабатываемых на уровне МВД, ГУ МВД, УМвД субъектов РФ. Однако при их разработке нужно исходить не только из руководящих установок, но и из сложившейся в регионе оперативной обстановки во всей совокупности составляющих ее элементов, учитывать уровень профессиональной подготовленности сотрудников, соответствие предъявляемым требованиям и задачам, стоящим перед ними в настоящее время. Специфическим назначением управленческих решений, вырабатываемых на региональном уровне, является обеспечение организационной устойчивости органов и подразделений МВД, ГУ МВД, УМВД и на этой основе эффективной организации борьбы с преступностью и охраны общественного порядка в том или ином субъекте Российской Федерации.

Иными словами, управленческие решения МВД, ГУ МВД, УМВД субъектов РФ нельзя рассматривать как простую детализацию директивных установок вышестоящих органов, они являются средством организации деятельности регионального аппарата, подчиненных им территориальных органов МВД России на районном уровне (далее – территориальные органы) с целью реализации этих установок. Здесь следует отметить один важный момент, связанный с

эффективностью подготавливаемых управленческих решений. В связи с чем необходимо обратить внимание на существенный недостаток (можно сказать просчет) в процессе подготовки решений регионального уровня, а именно – отсутствие расчетов возможных вариантов наиболее рационального использования сил и средств. В настоящее время спрогнозировать, как скажется управленческое решение на организации борьбы с преступностью в республике, крае, области, не получается, потому что нет методики оценки эффективности регулирующего воздействия (практического эффекта), который окажет то или иное воздействие после его принятия. В таких условиях участники разработки решения формально лишены необходимости готовить его в нескольких вариантах, что не позволяет руководителю выбрать и принять заведомо наиболее рациональный. В свою очередь несоблюдение этого требования приводит к подготовке обширных по количеству мероприятий и малоэффективных по достигаемым результатам управленческих решений.

Вместе с тем в основе большинства проблем разработки и принятия управленческих решений в территориальных органах МВД России на региональном уровне лежат причины организационно-управленческого (субъективного) характера, которые не могут расцениваться как проблемы отдельного региона, а носят общесистемный характер. Стоит отметить, что меры, предусмотренные управленческими решениями регионального уровня, в большинстве случаев являются «техническими», не требующими организационных улучшений, изменения в механизмах работы управленческого аппарата и подчиненных ему территориальных органов.

Данное обстоятельство в первую очередь следует отнести к ответственности руководителей – лиц, принимающих решения, личный опыт и квалификация которых оказывает большое влияние на качество разработки управленческих решений. Именно от профессионализма руководителя зависят быстрота и правильность понимания конкретной ситуации, оперативной обстановки, выбор нужного варианта решения и плана его выполнения. Между тем не все из них

стремятся к тому, чтобы реально оценить ситуацию на местах, разобраться в проблемах и принять конкретное управленческое решение. Сами руководители регионального аппарата, за редким исключением, выезжают в территориальные органы на один день и возможностями личного изучения дел не пользуются. Преодоление существующих проблем в оперативно-служебной деятельности, ее организационно -методического, материально -технического и кадрового обеспечения порой необоснованно перекладывается на начальников территориальных органов. Поэтому многие недостатки в их повседневной деятельности остаются без глубокого анализа причин и возможности решения. По этим же основаниям большинство управленческих решений регионального уровня содержат мало новых предложений, по существу сводятся к общим призывам, дублируют ранее изданные документы.

Это обусловливает необходимость коренного обновления механизмов сбора и обработки статистических данных, методов анализа информации и проведения прогнозных исследований. Изучение видимой стороны этого вопроса, проведенное в ОМВД России по г.о. Истра, показало наличие определенных проблем в информационном обеспечении управленческой деятельности, механизмах аналитического слежения за развитием оперативной обстановки на закрепленной территории, внесения корректив и предложений по реагированию на ее изменения. Уместно говорить о создании в областном аппарате рационально обоснованной системы сбора и анализа данных об оперативной обстановке, упорядочении информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений. При этом одним из направлений этой работы необходимо рассматривать избавление территориальных органов от избыточной информационной нагрузки.

Как известно, функция МВД России в области информационного обеспечения оперативно-служебной деятельности заключается в формировании, ведении и использовании федеральных учетов, банков данных оперативно-справочной, розыскной, криминалистической, статистической и иной информации, основное назначение которых – это своевременное предоставление необходимой

информации. ГИАЦ МВД России и региональные информационные центры являются основными звеньями этого процесса с единой технологией сбора, обработки, хранения и передачи информации.

В настоящее время Информационный центр УМВД обрабатывает более 90 форм статистической отчетности, которые содержат тысячи показателей. Однако некоторые подразделения областного аппарата собирают собственную статистику и как результат – много дублирующей информации, а соответственно и растущие затраты на документооборот.

Проиллюстрируем изложенное. В 2018 г. из Управления организации охраны общественного порядка УМВД (далее – УОООП) в территориальные органы направлено десять документов, предписывающих периодическое представление различной информации. Например, территориальным органам поручено ежемесячно информировать УОООП о результатах проведенных оперативно-профилактических мероприятий «Улица» («Ночной город»). Причем объем этих сведений образует девять смысловых единиц (количество задействованного личного состава – одна единица, зарегистрировано преступлений – вторая, задержано лиц – третья и т. д.) и 72 отчетные позиции (сведения, детализирующие каждую смысловую единицу). Если добавить количество территориальных органов, то общий объем запрашиваемой за один раз информации представляет собой статистическую таблицу (матрицу) размером 18 (строк) * 72 (столбца). Очевидно, что даже просто изучить и осмыслить такой объем очень трудно, не говоря уже о том, чтобы сделать из него какие-либо серьезные аналитические выводы.

Это сделать еще сложнее, если учесть наслаивание такого же объема информации, собираемой по другим запросам (например, ежедневно направляемый с мест рапорт о результатах работы ППСП за сутки – 13 смысловых единиц и 42 отчетные позиции). Поэтому весь огромный массив информации, поступающей в УОООП, ни руководство УМВД, ни руководители самого УОООП, ни сотрудники, непосредственно разрабатывающие управленческие решения, в своей работе практически не используют, а начальники территориальных органов в результатах

его анализа практически не нуждаются.

Таким образом, необъективные трудности в поддержании рациональной системы сбора и использования информации приводят к еще большему усложнению количественных и изменению качественных параметров управленческой деятельности, снижающих ее эффективность. У руководителей МВД, ГУ МВД, УМВД субъектов РФ должно быть четкое представление о том, что успех достигается не там, где гипертрофированны управленческие структуры (а следовательно и сопровождающие их деятельность потоки информации), а там, где обеспечивается оптимальность построения аппарата, четкость управленческих коммуникаций и качество исполнения любых управленческих операций. Но самое главное – это обеспечение высокого профессионализма персонала органов управления, повышение организаторского мастерства руководящего состава.

Одной из важнейших характеристик профессиональной зрелости управленца следует считать умение работать с руководящими документами. Причем здесь идет речь даже не о творческом подходе к их составлению, не об отсутствии оригинальности и новизны в текстах, которые всегда отличали по-настоящему квалифицированных специалистов управленческого труда, а о развитии навыков, необходимых для грамотного изложения мыслей, глубокого и обстоятельного размышления над теми или иными вопросами, по которым принимаются решения.

Анализ документов, образующихся в управленческой деятельности подразделений ОМВД, обнаруживает лексическое однообразие (повторяемость одних и тех же слов) и сложность восприятия (многословие, не всегда оправданное содержанием) подготовленных ими материалов. Подчеркнем, что речь идет о лексической и синтаксической, а не о семантической сложности документов. Тем более что некоторые их справки, отчеты, докладные записки очень сложно оценить с точки зрения значения (смысла) изложенного, поскольку они либо чрезмерно упрощены и не дают адресату нужную информацию, либо наоборот настолько объемны и запутаны, что нить рассуждения порой теряется. Например так, как изложено в предложениях Центра по противодействию экстремизму УМВД в

проект решения оперативного совещания при начальнике УМВД от 16 декабря 2016 г.: «Начальникам территориальных органов осуществить в пределах компетенции комплексного подхода к организации противодействия экстремизму, профилактике экстремистских проявлений, гармонизации межэтнических и межконфессиональных отношений, укрепления взаимодействия с органами государственной власти, местного самоуправления, институтами гражданского общества и средствами массовой информации, активизации диалога с представителями традиционных конфессий, общественных организаций, этнических землячеств и диаспор, действующих на территории обслуживания по вопросам профилактики экстремизма, обеспечения межнационального согласия...».

Такие документы обозначают системную проблему: есть люди, которые способны писать обо всем и ни о чем, легко, быстро, неплохо по форме, употребляя заученные обороты, шаблонные фразы (готовые штампы) из делового лексикона. Видимо, их используют, чтобы продемонстрировать профессионализм и дать понять, что составитель документа, как говорят, «в теме». На самом деле такая категория людей, скорее всего, просто хочет произвести впечатление или сделать истинный смысл своего сообщения менее понятным, а может быть скрыть тот факт, что они сами не вполне понимают, о чем пишут. Как бы то ни было, руководитель, поставивший свою подпись под таким документом, должен был прочитать, осознать и дать свое заключение по нему. Иными словами, на выходе должен получаться в каком-то смысле связный документ, где на каждом предложении стоит невидимая печать, что его можно внести, например, на рассмотрение коллегии или направить в качестве рекомендаций в территориальные органы для внедрения в повседневную практику. Тогда разработка управленческих документов будет более квалифицированной, а сами документы будут более действенными.

Однако на деле руководитель утверждает не содержание документа, а результат работы исполнителя по его подготовке. Такой подход лишь вносит необоснованную напряженность в работу сотрудников, создавая дополнительную бюрократическую нагрузку, и как следствие – условия для разочарования в службе и

увольнение из органов внутренних дел.

Сказанное дает основание полагать, что к решению проблем в организации борьбы с преступностью и охраны общественного порядка в МВД, ГУ МВД, УМВД субъектов РФ подходят чисто механистически. В их управленческой деятельности нарушается основополагающий принцип – равенство прав и обязанностей (ответственности) в том смысле, что за неумение или нежелание организовать свою работу и работу своих подчиненных на научной основе никто из руководителей сегодня ответственности не несет. Становится непонятным место регионального аппарата в управленческой цепочке МВД России: либо это ретранслятор команд центра, либо это полноправное подразделение МВД России в субъекте РФ, осуществляющее комплексное управление деятельностью территориальных органов. Ответ на этот вопрос по существу, очевидно, даст ключ к пониманию того, что надо делать для коренного улучшения деятельности органов внутренних дел, повышения интенсивности, полноты и качества работы каждого конкретного сотрудника.

Вместе с тем решение задачи обработки управленческой информации экстенсивным путем за счет расширения состава управленческого персонала и приобретения достаточно простой организационной техники на сегодняшнем этапе развития для МВД России не приемлемо. Речь должна идти о развитии автоматизированной информационной системы, состоящей из информационного, технического, математического, программного, методического, организационного и лингвистического обеспечения.

Однако, в силу ряда обстоятельств, эта важнейшая для органов внутренних дел задача решается не эффективно.

Для реализации поставленных задач необходимо решение ряда организационных и технических вопросов, позволяющих повысить эффективность работы и уровень информационного обеспечения органов внутренних дел. В первую очередь это аппаратно-программные средства, которые должны быть унифицированы на уровне МВД России и МВД, ГУ МВД, УМВД России по

субъектам РФ.

Потенциальный эффект применения современных автоматизированных информационных технологий в управленческой сфере специалисты в этой области единодушно оценивают следующим образом:

1) сокращение количества уровней управления, т.е. повышение эффективности структуры управления, что позволит обеспечить своевременное информирование подразделений центрального аппарата МВД России, руководства МВД, ГУ МВД, УМВД субъектов РФ, органов государственной власти о состоянии оперативной обстановки и организации реагирования на ее изменение;

2) высвобождение сотрудников среднего звена управления и упразднение ряда функций в силу того, что сократится количество «переработчиков» данных в информацию;

3) освобождение сотрудников от рутинной работы за счет ее автоматизации, высвобождение времени для интеллектуальной, аналитической деятельности не только управленческого характера, но и по решению оперативно-служебных задач органов внутренних дел;

4) получение рациональных вариантов решения управленческих задач за счет внедрения математических моделей и интеллектуальных систем;

5) создание организационной гибкости подразделений органов внутренних дел посредством применения автоматизированных технологий;

6) повышение квалификации и профессиональной грамотности управленцев и оперативных сотрудников;

7) интенсификация деятельности, экономия времени, снижение административных расходов.

Наряду с этим ускоренного развития, очевидно, требуют процессы интеллектуализации деятельности МВД, ГУ МВД, УМВД субъектов РФ и территориальных органов районного звена на основе повышения эффективности использования результатов научных исследований в практике борьбы с преступностью, поиска новых форм организации, построения и координации

аналитической, научной и образовательной работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное при выполнении настоящей выпускной квалификационной работы исследование позволило сделать следующие выводы:

1) Управленческое решение – ключевой элемент управления. Управленческое решение – акт, который направлен на разрешение проблемной ситуации с выбором альтернативы. Управленческое решение – это воздействие субъекта управления на объект, которое переводит управляемую систему из одного состояния в другое, соответствующее новым условиям и целям управления. Управленческое решение можно считать выбором альтернативы, который руководитель осуществляет в рамках своих должностных возможностей и компетенций для достижения целей организации. Выделяют фиксированные (документальные) и недокументированные решения. Большинство решений в системе МВД носит документальный характер. Управленческие решения могут быть детерминированными (в условиях определённости) или вероятностными (в условиях риска или неопределённости). В органах МВД в равной мере принимаются как детерминированные, так и не детерминированные решения.

2) Основные требования к разработке и принятию управленческих решений в системе МВД – законность, соответствие компетенции лица, принимающего решение, четкость цели, адресность, своевременность, чёткость в определении срока исполнения и контроля, непротиворечивость, выполнимость, учет рисков и кадрового потенциала.

3) Процесс принятия решений включает в себя следующие этапы:

- определение и формулировку существующей проблемы;
- разработка критериев оптимальности и выбор целей решения;
- установка ограничений;
- проектирование альтернатив (с учетом ранее установленных ограничений) с последующим анализом их на эффективность;
- сбор информации

- прогноз того, как будут изменяться параметры в будущем под действием различных факторов;

- разработка методов решения поставленной задачи, выбор наиболее подходящего, разработка алгоритма действий;

- разработка методов, при которых имеется возможность оценить эффективность каждой альтернативы;

- выбор наиболее эффективной альтернативы;

- принятие решения;

- выполнение решения с одновременной оценкой;

- дальнейший контроль за исполнением.

4) Управленческая деятельность ОМВД России по г.о. Истра имеет сложную структуру и реализуется через выполнение начальником возложенных на него задач. Организация управленческой деятельности подразумевает наличие у данного должностного лица широкого спектра знаний по теории управления, менеджменту, психологии и т.д. Он должен обладать организаторскими способностями, умением находить общий язык с подчиненными. Начальник ОМВД России по г.о. Истра вправе передавать часть своей компетенции своим заместителям, а также иным сотрудникам, однако при этом он несет персональную ответственность за общий результат работы своих подчиненных. Следует также отметить, что чрезмерная загруженность начальников территориальных органов МВД России на районном уровне, большой объем возложенных на них задач, значительное количество рутинной работы способствуют профессиональному выгоранию начальников территориальных органов полиции. Поэтому им необходимо периодически проходить переподготовку с целью повышения своей квалификации, направленную на получение новых знаний в своей сфере, применение новых методик, повышение интереса к выполняемой работе.

5) В настоящее время спрогнозировать, как скажется управленческое решение на организации борьбы с преступностью не получается, потому что нет методики оценки эффективности регулирующего воздействия (практического эффекта),

который окажет то или иное воздействие после его принятия. В таких условиях участники разработки решения формально лишены необходимости готовить его в нескольких вариантах, что не позволяет руководителю выбрать и принять заведомо наиболее рациональный. В свою очередь несоблюдение этого требования приводит к подготовке обширных по количеству мероприятий и малоэффективных по достигаемым результатам управленческих решений.

Данное обстоятельство в первую очередь следует отнести к ответственности руководителей – лиц, принимающих решения, личный опыт и квалификация которых оказывает большое влияние на качество разработки управленческих решений. Именно от профессионализма руководителя зависят быстрота и правильность понимания конкретной ситуации, оперативной обстановки, выбор нужного варианта решения и плана его выполнения. Между тем не все из них стремятся к тому, чтобы реально оценить ситуацию на местах, разобраться в проблемах и принять конкретное управленческое решение.

Это обусловливает необходимость коренного обновления механизмов сбора и обработки статистических данных, методов анализа информации и проведения прогнозных исследований. Изучение видимой стороны этого вопроса, проведенное в ОМВД России по г.о. Истра, показало наличие определенных проблем в информационном обеспечении управленческой деятельности, механизмах аналитического слежения за развитием оперативной обстановки на закрепленной территории, внесения корректив и предложений по реагированию на ее изменения. Уместно говорить о создании рационально обоснованной системы сбора и анализа данных об оперативной обстановке, упорядочении информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений. При этом одним из направлений этой работы необходимо рассматривать избавление территориальных органов от избыточной информационной нагрузки.

В ходе выполнения настоящей дипломной работы были реализованы следующие общие и профессиональные компетенции:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 9. Ориентироваться в условиях постоянного изменения правовой базы.

ПК 2.2. Выявлять лиц, нуждающихся в социальной защите, и осуществлять их учет, используя информационно-компьютерные технологии.

ПК 3.1. Анализировать практические ситуации, устанавливать признаки правонарушений и правильно их квалифицировать, давать им юридическую оценку, используя периодические и специальные издания, справочную литературу, информационные справочно-правовые системы.

ПК 3.2. Предпринимать необходимые меры к восстановлению нарушенных прав, свобод и законных интересов граждан.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1) Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ, от 14.03.2020 №1-ФКЗ) // СПС Консультант Плюс

2) Федеральный закон от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ «О полиции» // СПС Консультант Плюс

3) Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс

4) Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС Консультант Плюс

5) Федеральный закон от 22 октября 2004 г. №125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс

6) Приказ Министра 17 октября 2013 года № 850 «Об утверждении Регламента Министерства внутренних дел Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс

7) Указ Президента РФ от 29 июня 2018 г. № 378 «О Национальном плане противодействия коррупции на 2018-2020 годы» // СПС Консультант Плюс

8) Указ Президента РФ от 1 марта 2011 г. № 250 «Вопросы организации полиции» // СПС Консультант Плюс

9) Приказ МВД России от 26.10.2017 № 808 «Об утверждении Типового положения о штабе территориального органа Министерства внутренних дел Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс.

10) Приказ МВД России от 26.10.2018 № 707 «Об утверждении Основных направлений деятельности штаба территориального органа Министерства внутренних дел Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс.

11) Распоряжение МВД России от 3 марта 2017 г. № 1/2501 «Об утверждении Методики изучения и оценки управленческой деятельности в территориальном

органе МВД России» // СПС КонсультантПлюс.

12) Андреева, Н.Н. Использование данных управленческого учета при принятии управленческих решений [Текст] / Н.Н. Андреева, А.О. Мельничук, Е.В. Щукова // Инновационное развитие современной науки: проблемы, закономерности, перспективы : сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2019. – С. 30-38.

13) Иванова, М.В. Роль управленческого учета в обосновании управленческих решений [Текст] / М.В. Иванова // Научное и образовательное пространство: перспективы развития : Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции. – 2019. – С. 53-56.

14) Лопастейская, Л.Г. Управленческие решения в системе управленческого учета [Текст] / Л.Г. Лопастейская, Г.И. Шайдуллина // Совершенствование методологии познания в целях развития науки : Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Уфа: ООО «Агентство международных исследований», 2018. – С. 158-160.

15) Лукичева, Л.И. Управленческие решения [Текст] : учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичева; под ред. Ю.П. Анискина. – М.: «Омега-Л», 2019. – 340 с.

16) Миронов, Е.В. Реализация основных задач научной организации труда и управления в деятельности организационно-инспекторских подразделений (штабов) республиканских и региональных органов охраны общественного порядка (внутренних дел) в 1960-1970 гг. [Текст] / Е.В. Миронов // Вестник Восточно-Сибирского института МВД России. – 2018. – № 3 (86). – С. 12-16.

17) Никитин, Д.М. Методы и модели обоснования управленческих решений и способы повышения эффективности управленческих решений [Текст] / Д.М. Никитин // Тенденции развития науки и образования. – 2019. – № 57-7. – С. 50-55.