

# **МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

## **Учреждение образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь»**

Кафедра управления органами внутренних дел  
факультета повышения квалификации и  
переподготовки руководящих кадров

УТВЕРЖДАЮ  
Начальник кафедры управления  
органами внутренних дел  
факультета повышения квалификации и  
переподготовки руководящих кадров  
полковник милиции

И.В.Козелецкий

30.08.2024

Регистрационный № 2/35-17

### **Методические рекомендации**

по изучению учебной дисциплины  
«Организация и управление служебной деятельностью»  
для специальности переподготовки:  
9-09-1032-07 Обеспечение общественного порядка и безопасности

Минск 2024

**РАЗРАБОТЧИК (АВТОР):**

В.В.Коляго, заместитель начальника кафедры управления органами внутренних дел факультета повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров, кандидат юридических наук, доцент.

**РЕЦЕНЗЕНТ:**

Ю.Л.Сиваков, профессор кафедры управления органами внутренних дел факультета повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров, кандидат юридических наук, доцент.

**РЕКОМЕНДОВАНЫ К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой управления органами внутренних дел факультета повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров (протокол от 30.08.2024 № 2).

Учебная дисциплина «Организация и управление служебной деятельностью» ориентирована на углубление у обучающихся по специальности переподготовки 9-09-1032-07 Обеспечение общественного порядка и безопасности знаний, умений и навыков об организации и управлении служебной деятельностью в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности.

Цель преподавания учебной дисциплины – углубление слушателями профессиональных знаний и навыков, позволяющих на более качественном уровне обеспечить выполнение должностных обязанностей по организации и управлению служебной деятельностью ОВД, направленной на охрану общественного порядка и обеспечение безопасности.

Задачи обучения:

Углубление знаний:

по общей методике анализа и оценки оперативной обстановки, подготовке и реализации управленческих решений, организации планирования служебной деятельности милиции общественной безопасности органов внутренних дел, организации и осуществлению контрольной деятельности;

о сущности, назначении и формах контроля в управлении, порядке его осуществления;

по организации оценки эффективности деятельности служб и отдельного сотрудника органов внутренних дел.

Совершенствование навыков:

анализа и оценки оперативной обстановки;

планирования служебной деятельности.

Для комплексного и эффективного усвоения учебного материала в методике преподавания названной учебной дисциплины предусмотрено использование совокупности методов обучения:

*Методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности:*

словесные (лекция, семинар), наглядные (иллюстрация, демонстрация и др.);

практические (решение вводных задач и др.);

репродуктивные и проблемно-поисковые (от частного к общему, от общего к частному);

методы самостоятельной работы.

*Методы стимулирования и мотивации учебно-познавательной деятельности:*

методы стимулирования и мотивации интереса к обучению (используется весь арсенал методов организации и осуществления учебной деятельности с целью психологической настройки, побуждения к учению);

методы стимулирования и мотивации долга и ответственности в обучении.

*Методы контроля и самоконтроля за эффективностью учебно-познавательной деятельности:*

методы устного контроля и самоконтроля;

методы письменного контроля и самоконтроля;

методы практического контроля и самоконтроля.

В качестве *средств обучения* используются:

компьютерные презентации;

демонстрационное оборудование;

статистические данные;

образцы управленческих документов;

нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность сотрудников милиции общественной безопасности органов внутренних дел.

По окончании изучения учебной дисциплины «Организация и управление служебной деятельностью» слушатель должен обладать следующими компетенциями:

уметь планировать служебную деятельность, владеть навыками анализа и оценки оперативной обстановки;

знать сущность, назначение и формы контроля в управлении, порядок его осуществления;

владеть методологией подготовки, принятия и организации исполнения управленческих решений в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности.

## Составление конспекта

**Конспект** – это наиболее совершенная форма записей.

В конспекте, составленном по правилам, сосредоточено самое главное, основное в изучаемой теме или разделе. В нем сконцентрировано внимание на самом существенном, в кратких обобщенных формулировках приведены важнейшие теоретические положения.

Конспектирование способствует глубокому пониманию и прочному усвоению изучаемого материала, помогает выработке умений и навыков правильного, грамотного изложения в письменной форме теоретических и практических вопросов, формирует умения ясно излагать чужие мысли своими словами.

Писать конспект рекомендуется четко и разборчиво. Небрежная запись со временем становится малопонятной даже для ее автора. Существует общее правило: конспект, составленный для себя, должен быть написан так, чтобы его легко прочитал кто-нибудь другой.

При конспектировании допускается сокращение слов, но здесь следует допускать известную осторожность и меру. Использование общеупотребительных сокращений не вызывает сомнений и опасений. В большинстве же случаев каждый составитель вырабатывает свои сокращения. Однако если они не систематизированы, то лучше их не применять. Случайные сокращения ведут к тому, что спустя некоторое время конспект становится непонятным и неудобочитаемым. Недопустимы сокращения в наименованиях и фамилиях.

В конспекте можно выделять места текста в зависимости от их значимости. Для этого применяются различного размера буквы, подчеркивания, замечания на полях.

Рекомендуется оставлять в тетрадях поля для последующей работы над конспектом, для дополнительных записей, замечаний, пунктов плана.

**Лекция** – особая форма работы с учебным материалом. Цель лектора – донести существо проблемы. Лекция требует работы слушателя, чтобы зафиксировать основные этапы развития мысли, выводы-обобщения.

Основные понятия, определения и выводы, завершающие рассказ лектора, необходимо записать как можно тщательнее.

После лекции, с целью закрепления и углубления знаний, слушатели должны самостоятельно, с помощью предлагаемой в методических рекомендациях литературы, углубить знания по изучаемой теме.

## **Алгоритм работы на семинарских занятиях**

Семинарские занятия являются одним из видов учебных занятий, на которых слушатели учатся работать творчески, аргументировать и отстаивать свою позицию, правильно и доходчиво излагать свои мысли перед аудиторией, овладевать ораторским искусством.

**Семинарское занятие** – средство углубления, расширения и закрепления знаний, полученных в ходе чтения лекции и самостоятельной работы слушателей, действенная форма контроля усвоения учебного материала. Проведение семинарского занятия предполагается две взаимосвязанные стадии:

1. Подготовка к семинару.
2. Непосредственное проведение семинара.

Первая стадия включает самостоятельную работу слушателя над изучаемой темой семинара. Прежде всего, необходимо выяснить номер темы семинара по расписанию занятий и найти соответствующую тему в методических рекомендациях, ознакомиться с планом семинара, заданием. Затем нужно изучить материал, который имеется в конспекте лекций по данной теме, проработать соответствующий раздел в учебных изданиях подобранную литературу и нормативные правовые акты.

Необходимо отметить, что на семинаре обсуждаются узловые вопросы темы, однако в него возможно включение и таких проблем, которые могли и не быть предметом рассмотрения на лекции. Самостоятельная работа слушателя перед семинаром – важная составная часть учебного процесса.

Спецификой учебной дисциплины является реализация практического аспекта организации управления в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности. В связи с этим, в ходе подготовки к семинарскому занятию слушателям необходимо обратить внимание на подбор и анализ практических примеров деятельности ОВД в указанной сфере.

Завершающий этап подготовки к семинару состоит в составлении планов выступления по вопросам семинара. Слушатели должны быть готовы к ответу на каждый из них.

Ответы на поставленные вопросы, предложенные задания и задачи, необходимо фиксировать в своем конспекте. Они должны быть четкими, обоснованными, со ссылками на конкретный нормативный правовой акт. Это позволит более оперативно и эффективно включиться в работу семинара и получить высокую отметку. При необходимости, в соответствии с замечаниями преподавателя (на семинарском занятии), в конспект необходимо вносить дополнения, либо изменения, чтобы получить более полное представление о содержании рассматриваемой проблемы.

**Практические занятия** – форма учебного занятия, на котором организуется детальное рассмотрение обучающимися отдельных теоретических положений учебной дисциплины и формирует умения и навыки их практического применения путем выполнения соответствующих поставленных

задач. В структуре практического занятия доминирует самостоятельная работа обучающихся.

Основными целями практических занятий являются:

проверка (оценка), углубление, закрепление и систематизация ранее полученных обучаемыми теоретических знаний по вопросам организации управления в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности;

формирование практических умений и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности;

развитие умений наблюдать и объяснять изучаемые явления.

В рамках самостоятельной работы для подготовки к практическому занятию обучающимся рекомендуется ознакомиться с практическими заданиями, изучить рекомендуемую литературу по соответствующей теме и на основе изучения разработать варианты решения указанных заданий, зафиксировать их в конспектах с развернутой аргументацией и алгоритмом принятия решения.

Учебное занятие в виде **«круглого стола»** строится на основе принципа коллективного обсуждения проблемы. Эта форма проведения занятия привлекает, прежде всего, тем, что дает возможность каждому на равных изложить свою точку зрения. Беседа за «круглым столом» – по своей природе требует строгого следования принципам равенства и демократизма.

Принцип равенства означает отсутствие каких-либо привилегий у одних участников беседы перед другими, отказ от какой бы то ни было субординации между участниками. Никто не довлеет, в споре все равны.

Соблюдение принципа демократизма должно исключать на встречах за «круглым столом» любые проявления авторитаризма, зажима критики, навязывания собственных взглядов и убеждений. Недопустимы любые формы запретов, а также конформного отношения со студентами.

Беседа не должна носить схоластический характер. Главная и наиболее сложная задача – умение соединить доказательность и убежденность в ходе дискуссии.

Беседа за «круглым столом» может быть представлена в упрощенном виде как цепочка, состоящая из последовательно соединенных постановочного тезиса в виде вопроса, его доказательства, возможных и реальных контраргументов, их опровержения, превращения тезиса в итоге дискуссии в убеждение участников.

Проведение «круглого стола», как правило, проходит в следующих этапах:

1. Постановка проблемы.
2. Обмен мнениями или идеями (опытом) по заявленной проблематике стола.
3. Обобщение мнений и идей (опыта) по заявленной проблематике стола.
4. Поиск путей решения обозначенной проблемы, выработка решения.
5. Формулировка решения обозначенной проблемы (если нет однозначного решения, то аргументированные позиции сторон).

Самостоятельная работа для подготовки к круглому столу включает в себя изучение проблемного поля в рамках представленных в методических рекомендациях вопросов круглого стола, формирование собственного мнения о подлежащей к обсуждению проблеме, формулирование аргументов и возможных контраргументов для дискуссии, составление плана своего выступления, конспектирование его основных тезисов, подготовка выдержек из нормативных правовых актов или научных источников, подготовка в случае необходимости слайдов компьютерной презентации для визуального сопровождения своего выступления.

## Особенности самостоятельной работы

**Самостоятельная работа** есть составная часть образовательного процесса и является обязательной. Главной задачей самостоятельной работы является развитие умения приобретать научные знания путем личных поисков, формирование активного интереса и стремления к творческому, самостоятельному подходу в учебной и практической работе.

Улучшение качества образовательного процесса, подготовка высококвалифицированных кадров в системе Министерства внутренних дел Республики Беларусь в современных условиях невозможны без повышения уровня самостоятельной работы над теоретическим, нормативным правовым и иным материалом.

Самостоятельная работа складывается из изучения учебной литературы (основной, специальной и дополнительной), нормативного материала, подготовки докладов, сообщений. Основное в самостоятельной работе – это работа над книгой, изучение нормативного правового материала, критическое осмысление точек зрения ученых.

В ходе самостоятельного изучения научной литературы, нормативных правовых актов и т.д. важно составлять рабочие записи прочитанного. Такие записи удлиняют процесс проработки изучения материала, но способствуют его лучшему осмыслению, усвоению. Следует составить краткий план изучаемых работ, в сложных случаях желательно сделать развернутый план (коротко раскрыть содержание вопросов); полезно делать выписки, конспект, который представляет собой краткое изложение своими словами содержания работы.

В настоящих методических рекомендациях указаны темы, вынесенные на семинарские занятия и самостоятельное изучение; время, отведенное на их изучение; рекомендована основная и дополнительная литература, нормативный материал; формы контроля по учебной дисциплине «Организация и управление служебной деятельностью».

## **Тема 1 Информационно-аналитическое обеспечение служебной деятельности**

*Лекция – 2 часа*

*Семинарское занятие – 2 часа*

*Практическое занятие – 2 часа*

*Самостоятельная работа – 6 часов*

Задачи и принципы информационного обеспечения управления. Виды информации, используемые в управлении органами внутренних дел. Организация информационного обеспечения управления органами внутренних дел Республики Беларусь.

Сущность, задачи, основные направления и требования к аналитической работе в органах внутренних дел. Понятие оперативной обстановки и ее компонентов. Цели и задачи анализа оперативной обстановки. Организация анализа оперативной обстановки. Оценка оперативной обстановки. Порядок разработки и содержание итоговых документов по анализу и оценке оперативной обстановки.

### **Вопросы лекции:**

1. Информационное обеспечение управления ОВД.
2. Аналитическое обеспечение управления ОВД.

### **Вопросы семинарского занятия:**

1. Организация информационного обеспечения управления органами внутренних дел Республики Беларусь.
2. Понятие оперативной обстановки и ее компонентов.
3. Цели и задачи анализа оперативной обстановки. Организация анализа оперативной обстановки. Оценка оперативной обстановки.
4. Порядок разработки и содержание итоговых документов по анализу и оценке оперативной обстановки.

### **Практическое занятие**

Решение вводной задачи.

Обучающимся предоставляются следующие источники информации:  
справка о социально-экономической, демографической и географической характеристике районов одной из областей;  
статистические показатели состояния преступности, административной практики;

Предлагается рассмотреть информацию по следующей схеме:

общая социально-экономическая, демографическая и географическая характеристика региона;  
организация работы по разрешению заявлений (сообщений) о совершенных преступлениях;

статистические данные, характеризующие преступность линии уголовного розыска в целом, конкретные доминирующие составы, субъектов совершения преступлений;

статистические данные, характеризующие положение дел по обеспечению охраны общественного порядка и профилактики правонарушений, в том числе показатели административной практики, предупреждения насилия в семье, обеспечения безопасности дорожного движения.

На основе изученной статистической информации необходимо определить органы внутренних дел области, имеющие высокие, средние и низкие показатели оперативно-служебной деятельности. Критерии оценки оперативно-служебной деятельности для сравнения результатов каждый обучающийся выбирает самостоятельно.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Задачи и функции информационного центра Министерства внутренних дел Республики Беларусь.

2. Структура, задачи и функции штабных подразделений органов внутренних дел.

### **НАИБОЛЕЕ СЛОЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТЕМЫ**

Ключевые термины и определения:

информационно-аналитическая работа органов внутренних дел (далее – ОВД) – деятельность по обработке различных сведений в целях приведения их в логически обоснованную систему зависимостей (пространственно-временных, причинно-следственных и иных), позволяющих дать правильную оценку как всей совокупности фактов, так и каждому из них в отдельности;

оперативная обстановка – совокупность взаимосвязанных условий, складывающихся из географического положения территории, находящейся в зоне ответственности ОВД, ее социально-экономических особенностей, состояния общественно-политической активности населения, демографических особенностей, состояния преступности и уровня нарушений общественного порядка, сил и средств ОВД, задействованных в борьбе с преступностью и обеспечении охраны общественного порядка и результативности их деятельности;

преступность – исторически изменчивое социальное и уголовно-правовое негативное явление, представляющее систему преступлений, совершенных на определенной территории за определенный период времени;

прогнозирование оперативной обстановки – процесс разработки прогнозов динамики оперативной обстановки;

прогноз динамики оперативной обстановки – научно обоснованное суждение о возможном развитии оперативной обстановки в будущем путем анализа ее состояния в прошлом и настоящем;

структура преступности – соотношение различных категорий преступлений, выделяемых по криминологическим или уголовно-правовым основаниям;

удельный вес преступлений – доля в процентах каждого вида преступлений в общем числе зарегистрированных преступлений;

уровень преступности – количественная характеристика преступности, которая измеряется в абсолютном (число преступлений, совершенных за определенный период на определенной территории) и относительном выражении (количество зарегистрированных преступлений в расчете на 100, 10 или 1 тысячу человек).

Понятие оперативной обстановки и ее анализа

Чтобы выполнить анализ оперативной обстановки, необходимо уяснить, что из себя представляет процесс анализа и что такое оперативная обстановка.

Анализ (от греческого *analysis* – разложение) понимается как синоним научного исследования вообще.

Таким образом, словосочетание «анализ оперативной обстановки» предполагает, что оперативную обстановку необходимо «разложить» на составные части и оценить ее как в отношении каждой из составляющих, так и в целом.

В этой связи необходимо точное представление, что такое оперативная обстановка и из чего она состоит.

Как конкретное явление оперативная обстановка характеризуется сложностью структуры. Она представляет собой достаточно быстро изменяющуюся систему, состоящую из различных взаимодействующих факторов и условий природного и социального характера. Поэтому при ее изучении целесообразно использовать положения системного подхода.

Оперативная обстановка – совокупность взаимосвязанных условий, складывающихся из географического положения территории, находящейся в зоне ответственности ОВД, ее социально-экономических особенностей, состояния общественно-политической активности населения, демографических особенностей, состояния преступности и уровня нарушений общественного порядка, сил и средств ОВД, задействованных в борьбе с преступностью и обеспечении охраны общественного порядка и результативности их деятельности».

Из вышеуказанного определения выделяются следующие составные части, или компоненты (в некоторых источниках – элементы), оперативной обстановки:

- географическое положение;
- социально-экономические особенности;
- состояние общественно-политической активности населения;
- демографические особенности;
- состояние преступности и общественного порядка;
- силы и средства ОВД, задействованные в борьбе с преступностью и обеспечении охраны общественного порядка;
- результаты оперативно-служебной деятельности ОВД.

географическое положение местонахождение территории (города, района, области), находящейся в зоне ответственности ОВД, относительно крупных

административно-территориальных единиц, наличие пограничных зон, сопредельных с другими государствами территорий, транзитных путей и иные условия;

социально-экономические особенности – характеристика уровня развития промышленности, сельского хозяйства, торговли, общественного питания и бытового обслуживания, средств сообщения и связи, отдельных организаций, а также наличие транспортных узлов, магистралей, туристических маршрутов, гостиниц, мотелей, кемпингов, общежитий и других мест временного проживания, количество культурно-просветительских, зрелищных и спортивных организаций, их расположение, порядок работы и доступность для населения, места массового отдыха (парки, сады, скверы, пляжи), наличие учреждений уголовно-исполнительной системы и другое.

состояние общественно-политической активности населения – степень доверия граждан к деятельности местных органов власти и управления, в том числе правоохранительных органов, наличие формирований и групп политической направленности, иных организаций, в том числе молодежных, с антиобщественной направленностью;

демографические особенности – численность, национальный и половозрастной состав населения, удельный вес городского и сельского населения, уровень его занятости и материального благополучия, состояние миграционных процессов, соотношение естественной убыли и рождаемости;

состояние преступности и общественного порядка – уровень, структура, характер, динамика преступлений и административных правонарушений, а также число и категории лиц, их совершивших, на определенной территории за определенный период;

силы и средства, задействованные в борьбе с преступностью и обеспечении охраны общественного порядка – ресурсное (финансовое, материально-техническое, иное) обеспечение системы ОВД.

### **Основная литература (ко всем темам):**

1. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Организация и управление служебной деятельности» // Государственный регистр информационного ресурса (регистрационное свидетельство № 11412229695 от 29 сентября 2022 г.).

2. Управление органами внутренних дел / О. В. Гиммельрейх и др.; под общей редакцией И. В. Козелецкого ; Учреждение образования «Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь». – Минск : Академия МВД, 2023. – 259 с.

### **Дополнительная литература:**

1. Практические аспекты осуществления ОВД анализа криминогенной обстановки в сфере обеспечения общественной безопасности : метод. пособие / П. С. Кульгавик, В. А. Волков, С. В. Гардынец // Организационно-аналитическое управление МОБ МВД Респ. Беларусь : полиграф. центр МВД, 2016. – 115 с.

2. Об организации информационно-аналитической работы и планирования оперативно-служебной деятельности: приказ МВД Респ. Беларусь от 07.12.2018 г. № 342<sup>1</sup>.

3. О штате Министерства внутренних дел: приказ МВД Республики Беларусь от 31 марта 2015 г. № 85.

4. Об утверждении Типового положения о штате управления, отдела внутренних дел городского, районного исполнительного комитета (местной администрации), отдела внутренних дел на транспорте: приказ МВД Респ. Беларусь от 30.09.2016 г. № 266.

#### **для самостоятельного изучения:**

Клушин, О. З. Оперативная обстановка: понятие, анализ, прогноз. – М.: Академия управления МВД России, 2010. – 326 с. (с. 47–75).

## **Тема 2 Управленческие решения в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности**

*Круглый стол – 2 часа*

*Самостоятельная работа – 2 часа*

Понятие и классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

Этапы и процедуры процесса принятия решений. Индивидуальное принятие решений. Групповое принятие решений. Принципы группового выбора решений.

Особенности управленческих решений в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности.

#### **Вопросы круглого стола:**

1. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
2. Этапы и процедуры процесса принятия решений.
3. Индивидуальное принятие решений. Групповое принятие решений. Принципы группового выбора решений.
4. Особенности управленческих решений в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности.

#### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Понятие и значение организации исполнения управленческих решений.

---

<sup>1</sup> Нормативные правовые и локальные акты используются в действующей редакции на момент изучения учебной дисциплины.

2. Делегирование полномочий. Организация, виды и формы контроля исполнения управленческих решений в органах и подразделениях внутренних дел. Делегирование полномочий.

### **НАИБОЛЕЕ СЛОЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТЕМЫ**

В процессе управления принято выделять его относительно самостоятельные элементы, которые определяют следующие характеристики управленческой деятельности:

для чего выполняется процесс управления;

что явилось причиной возникновения процесса управления;

на что он направлен (адресность);

какой вид воздействия вырабатывается в процессе управления.

К основным элементам процесса управления относятся: цель, ситуация, проблема, решение.

Цель определяет смысл выполнения процесса управления. Процессы реализуются для достижения цели. Процесс управления – это всегда целенаправленная деятельность участников. Следовательно, каждый процесс управления совершается для достижения какой-то определенной цели. Поэтому процесс управления предусматривает выяснение или постановку цели, ради которой он будет выполняться.

Каждому из процессов управления присуща своя цель. Цели в процессе управления должны иметь операционный характер и преобразовываться в конкретные задачи и рабочие задания. Для каждой управленческой ситуации они являются ориентиром для концентрации необходимых ресурсов.

Ситуация в процессе управления возникает в результате появления отклонений в деятельности управляемого объекта или влияния на факторы внешней среды, в которой работает организация.

Ситуация – это определенное возмущение, которое является причиной возникновения процессов управления. Ситуация может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на организацию. Например, резкое осложнение криминогенной обстановки на территории обслуживания конкретного ОВД (рост числа преступлений, совершенных в общественных местах либо в состоянии алкогольного опьянения, и т. п.) вынуждает ОВД вырабатывать организационно-правовые меры, устраняющие негативные тенденции (перераспределять выставление нарядов милиции, привлекать дополнительные силы и средства, ставить вопрос перед местными органами власти об ограничении реализации спиртного в ночное время и др.). Сложность и сфера воздействия ситуации является причиной постоянных и периодических процессов управления.

Ситуации в процессе управления создают проблемы, которые должны быть разрешены управленческим персоналом (руководителями).

Проблема – это необходимость обоснования и выбора определенной позиции в разрешении возникшей ситуации. Проблема предполагает выяснение основных противоречий между условиями работы организации, вызванными появлением ситуации, и условиями, требующимися для достижения организацией своих целей. Выявление характера управленческой ситуации позволяет определить возможные направления деятельности руководителя по устранению возникших отклонений по достижению поставленной цели. Воздействие на конкретную ситуацию осуществляется через решение. Решение – это заключительный элемент в процессе управления.

Решение предусматривает выбор наиболее эффективного варианта воздействия на возникшую ситуацию, выбор конкретных средств и способов, разработку конкретных управленческих процедур осуществления процесса управления. Именно этот элемент приводит в действие человеческие, материальные и финансовые ресурсы. От того, какое будет принято решение, зависит эффективность выработанной управленческой реакции на воздействие, оказываемое возникшей ситуацией.

Для более полного понимания понятия управленческого решения необходимо учитывать, что, несмотря на универсальность решений, принимаемых в процессе управления любой организацией, в т. ч. ОВД либо его подразделением, оно существенно отличается от решений, принимаемых в частной жизни. Такое различие можно проследить на примере выделения следующих критериев.

1. По цели. Субъект управления (будь то индивид или группа) принимает решение исходя не из своих собственных интересов и потребностей (хотя их влияние и играет определенную роль), а в целях решения проблем конкретной организации и государственных, общественных интересов.

2. По масштабу и последствиям. Частный выбор индивида сказывается на его собственной жизни и может повлиять на немногих близких ему людей. Руководитель же выбирает направление действий

не только для себя, но и для организации в целом и ее работников, и его решения могут существенно повлиять на жизнь многих людей. Если организация велика и влиятельна, решения ее руководителей могут серьезно отразиться на социально-экономической ситуации целых регионов.

3. По разделению труда. Если в частной жизни человек, принимая решение, как правило, сам его и выполняет, то в организации существует определенное разделение труда: одни работники (управленческие работники) заняты решением возникающих проблем, разработкой и принятием решений, а другие (исполнители) – реализацией уже принятых решений.

4. По профессиональной основе. В частной жизни каждый человек самостоятельно принимает решения в силу своего интеллекта и опыта.

В управлении организацией принятие решений гораздо более сложный, ответственный и формализованный процесс, требующий профессиональной подготовки. Далек не каждый сотрудник организации, а только обладающий определенными профессиональными знаниями, опытом и навыками и занимающий соответствующую должность, наделяется полномочиями самостоятельно принимать определенные решения.

ОВД принимается и реализуется множество управленческих решений. Они являются важным организационным фактором, обеспечивающим эффективное использование сил и средств ОВД в борьбе с преступностью и обеспечении общественного порядка.

#### **Дополнительная литература :**

1. Сиваков, Ю. Л. Теория принятия решений: учеб. пособие / Ю. Л. Сиваков, О. В. Гиммельрейх. – Минск: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2022. – 491 с.

2. Об организации информационно-аналитической работы и планирования оперативно-служебной деятельности : приказ МВД Респ. Беларусь от 07.12.2018 г. № 342.

#### **для самостоятельного изучения:**

1. Практические аспекты выработки управленческих решений в сфере обеспечения общественной безопасности : метод. реком. / О. В. Гиммельрейх, Т. М. Медведева, В. Л. Петыш, Ю. Л. Сиваков ; под общ. ред. И. Н. Гатальского. – Минск: Полиграф. центр МВД, 2017. – 68 с. (с. 33-63).

### **Тема 3. Планирование служебной деятельности**

*Практическое занятие – 2 часа*

*Круглый стол – 2 часа*

*Самостоятельная работа – 4 часа*

Понятие функции планирования в управлении. Цели и принципы планирования.

Субъекты и сроки планирования в органах внутренних дел. Виды, структура и содержание планирующих документов. Требования, предъявляемые к планам.

Прогнозное обеспечение планирования. Принципы прогнозирования. Классификация прогнозов. Процедурная схема прогнозирования.

### **Практическое занятие**

Решение вводной задачи.

На основе результатов анализа оперативной обстановки на территории ОВД, а также выявленных проблемных ситуаций, исходя из которых были разработаны и приняты управленческие решения составляется план основных организационных мероприятий территориального органа внутренних дел.

### **Вопросы круглого стола:**

1. Понятие функции планирования в управлении. Цели и принципы планирования.
2. Субъекты и сроки планирования в органах внутренних дел. Виды, структура и содержание планирующих документов. Требования, предъявляемые к планам.
3. Прогнозное обеспечение планирования. Принципы прогнозирования. Классификация прогнозов. Процедурная схема прогнозирования.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Методологические подходы к планированию.
2. Структура и содержание плана основных мероприятий органа внутренних дел.
3. Порядок разработки и организация исполнения плана основных мероприятий органа внутренних дел.
4. Методы и технология прогнозирования.

### **НАИБОЛЕЕ СЛОЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТЕМЫ**

Планирование как общая функция процесса управления ОВД – это деятельность субъекта управления по определению целей и задач ОВД на предстоящий период, способов и средств их достижения, последовательности их достижения, сроков выполнения. Основным средством реализации функции планирования в системе органов внутренних дел является план, представляющий собой специфическую разновидность управленческого решения.

Планирование, как специфический вид управленческой деятельности органов внутренних дел, строится на соблюдении ряда принципов, которые должны соблюдаться в процессе его осуществления. Это такие принципы, как: научность, законность, системность, эффективность.

Планы органов внутренних дел должны удовлетворять не только общим требованиям, но и отвечать ряду специфических требований, которые тесно переплетаются с основными принципами планирования и обеспечивают их соблюдение. Основными из этих требований являются:

актуальность, обоснованность, комплексность, реальность, напряженность, оптимальность, стабильность, преемственность, конкретность.

Планирование оперативно-служебной деятельности ОВД представляет собой разработку комплекса мер, осуществляемых под непосредственным руководством начальников ОВД, по учету выводов из анализа криминогенной ситуации, состояния общественного порядка, результатов деятельности ОВД за отчетный период, а также прогноза динамики преступности на планируемый период деятельности.

В деятельности территориальных органов внутренних дел система планов включает в себя следующие их основные разновидности:

- текущие (рабочие) планы;
- специальные;
- личные планы.

Детализируем текущее (рабочее) планирование и дадим классификацию планов данной категории, разрабатываемых в органах внутренних дел. Они делятся на годовые, полугодовые, месячные и планы непосредственного действия.

К *годовым* планам относят:

планы идеологической работы ОВД;  
 планы мероприятий по защите государственных секретов;  
 планы работы подразделений специальной связи ОВД;  
 планы проверок выполнения ОВД, организациями и подразделениями с правами юридического лица, входящими в систему ОВД, а также внутренними войсками МВД функций и задач, возложенных на указанные органы (подразделения) и организации законодательством по вопросам финансового, материального, иного ресурсного обеспечения и осуществления финансово-хозяйственной деятельности;

планы основных мероприятий по совершенствованию боевой и мобилизационной готовности ОВД и внутренних войск МВД.

К *полугодовым* планам относят следующие управленческие документы:

планы основных организационных мероприятий;  
 планы-графики заседаний коллегий;  
 планы основных мероприятий;  
 план основных мероприятий милиции общественной безопасности МВД;  
 план основных мероприятий подразделений центрального аппарата и центрального подчинения МВД, деятельностью которых руководит заместитель Министра внутренних дел (далее – ПКИИР МВД);  
 план мероприятий ПКИИР МВД;  
 перспективные планы международного сотрудничества МВД;  
 сводные планы проверок МВД;

В ряду краткосрочных планов имеются планы с месячным планируемым периодом. К ним относят:

календарные планы основных мероприятий;  
 графики селекторных совещаний.

### **Дополнительная литература:**

1. Об организации информационно-аналитической работы и планирования оперативно-служебной деятельности : приказ МВД Респ. Беларусь от 07.12.2018 г. № 342.

### **для самостоятельного изучения:**

Гиммельрейх, О. В. Теория управления: учеб. пособие / О. В. Гиммельрейх, А. П. Никифоронок, В. В. Федорович – Минск: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2022. – 262 с. (с. 72-94).

## **Тема 4 Контроль за служебной деятельностью**

*Лекция – 2 часа*

*Семинарское занятие – 2 часа*

*Самостоятельная работа – 4 часа.*

Понятие контроля как функции управления. Задачи, виды и формы контроля в ОВД. Требования, предъявляемые к осуществлению контроля.

Организация и проведение инспекторских, контрольных и целевых проверок оперативно-служебной деятельности в ОВД дел Республики Беларусь.

### **Вопросы лекции**

1. Понятие контроля как функции управления. Задачи, виды и формы контроля в ОВД. Требования, предъявляемые к осуществлению контроля.

2. Организация и проведение инспекторских, контрольных и целевых проверок оперативно-служебной деятельности в ОВД Республики Беларусь.

### **Вопросы семинарского занятия**

1. Задачи, виды и формы контроля в органах внутренних дел. Требования, предъявляемые к осуществлению контроля.

2. Организация контроля в управленческой деятельности руководящего состава ОВД. Основные задачи контроля.

3. Организация и проведение инспекторских, контрольных и целевых проверок оперативно-служебной деятельности в органах внутренних дел Республики Беларусь.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Организация и методика осуществления контроля в ОВД.

2. Порядок подведения итогов оперативно-служебной деятельности ОВД.

## НАИБОЛЕЕ СЛОЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТЕМЫ

Контроль как функция управления представляет собой вид управленческой деятельности, обеспечивающий удержание организации на запланированном пути достижения целей посредством периодической оценки, сопоставления текущих результатов деятельности организации с установленными планами и принятия необходимых корректирующих действий в соответствии с целевыми рассогласованиями.

Целью контроля является обеспечение соответствия между намеченными планами и проводимыми мероприятиями.

Для осуществления контроля необходимо наличие планов и наличие организационной структуры.

Процесс контроля включает в себя: разработку планов, нормативов, стандартов; совершение действий по выполнению планов; получение фактических показателей деятельности; сопоставление фактических показателей деятельности с нормативами и стандартами; определение отклонений; анализ причин отклонений и оценка эффективности деятельности; разработку планов корректирующих действий.

Критерии классификации видов контроля:

по месту в управленческом цикле: предупредительный (превентивный); текущий (оперативный); последующий контроль (проверка исполнения);

по назначению (цели и объему): общий; специальный;

по субъектам организации и осуществления: общественный; государственный;

по способу получения информации: документальный; реальный.

Требования к организации и осуществлению контроля: всеобщность; всесторонность; глубина; объективность; гласность; систематичность.

Контроль в ОВД – это система наблюдения и проверки, в результате которых выявляется соответствие процесса функционирования объекта управления принятым управленческим решениям.

В ОВД выделяют следующие основные формы контроля: непосредственное ознакомление с деятельностью исполнителей на местах (наблюдение за работой исполнителей; инспекторская проверка; контрольная проверка; целевая проверка); изучение информационных материалов, характеризующих работу исполнителей (систематический анализ оперативной и статистической информации о работе исполнителей; истребование от подчиненных органов письменных отчетов; изучение уголовных дел, оперативных материалов; изучение общественного мнения о работе подчиненных по материалам печати, по жалобам и заявлениям граждан; рассмотрение и утверждение подготовленных подчиненными проектов решений); заслушивание исполнителей об их работе (коллективное (на совещаниях); индивидуальное).

Организация контроля в ОВД включает определение объекта контроля, субъекта контроля и предмета контроля.

Исходя из иерархии, объектами контроля являются органы,

подразделения внутренних дел, должностные лица, подчиняющиеся субъектам контроля.

Контрольная деятельность в органах внутренних дел осуществляется различными субъектами, объем компетенции, формы и методы деятельности которых закреплены в ведомственном нормативном акте.

Предметом контроля в общем случае является деятельность по реализации всех ранее принятых управленческих решений, а также состояние готовности ОВД к выполнению решения в будущем. К числу важнейших предметов контроля в ОВД относится также содержание главных направлений оперативно-служебной деятельности.

Методика проведения контроля в ОВД включает определенную последовательность (стадии) контрольной деятельности. Действующий ведомственный нормативный акт на данном отрезке времени ввел понятие «проверки готовности ОВД к выполнению уставных задач».

Проверка готовности ОВД к выполнению особых уставных задач, возложенных на них законодательными актами Республики Беларусь, - это проверки по любым направлениям служебной деятельности на предмет ее соответствия требованиям законодательства Республики Беларусь и правовых актов МВД, в ходе которых определяется готовность ОВД к выполнению задач, возложенных на них законом «Об органах внутренних дел Республики Беларусь». Указанные проверки могут быть инспекторскими, контрольными и целевыми.

Проведение контроля в ОВД предусматривает следующие стадии: подготовка к проведению контроля; непосредственное осуществление контроля; подведение итогов контроля.

На первой стадии осуществляется подготовка приказа о проведении инспектирования, утверждается персональный состав комиссии по проведению проверки, готовится служебное задание, проводится инструктаж членов комиссии и другие подготовительные действия.

На втором этапе члены комиссии в рамках своих полномочий и в соответствии со служебным заданием изучают отдельные направления служебной деятельности.

Стадия подведения итогов контроля охватывает подготовку итоговых документов (докладной записки) и оценку результатов деятельности проверяемых.

На основании докладной записки о результатах проверки разрабатывается и утверждается план мероприятий по устранению недостатков, выявленных в ходе инспекторской проверки.

#### **Дополнительная литература:**

1. Об организации и проведении проверок : приказ МВД Респ. Беларусь от 07.03.2018 г. № 66.
2. О порядке подготовки и проведения заседаний коллегий и совещаний в органах внутренних дел : приказ МВД Респ. Беларусь от 26.06.2019 г. № 170.

**для самостоятельного изучения**

Основы управления в органах внутренних дел : учебник для вузов. – 2-е изд., испр. и доп. / под общ. ред. Ю. Е. Аврутина. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 249 с. (с. 187-204).

**Тема 5 Оценка эффективности служебной деятельности**

*Круглый стол – 2 часа*

*Самостоятельная работа – 2 часа.*

Понятие и предмет оценки эффективности системы управления организацией. Экономический и социальный подходы к оценке эффективности управления. Характеристика общей, специальной и конкретной социальной эффективности управления. Организационная, групповая и персональная эффективность управления. Принципы выбора показателей эффективности управления. Виды оценочных шкал.

Характеристика оценочных направлений действующей системы оценки эффективности оперативно-служебной деятельности ОВД.

**Вопросы для рассмотрения на круглом столе**

1. Проблемы оценки эффективности служебной деятельности.
2. Основные критерии оценки деятельности участковых инспекторов милиции, инспекций по делам несовершеннолетних.

**Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Методика оценки эффективности оперативно-служебной деятельности ОВД.
2. Критерии оценки работы руководящих кадров органов внутренних дел Республики Беларусь.

**Дополнительная литература:**

1. О критериях оценки работы руководящих кадров органов внутренних дел Республики Беларусь: приказ МВД Респ. Беларусь от 29.12.2011 г., № 420.
2. Приказ МВД Республики Беларусь от 26.04.2024 г. № 48 дсп.
3. Об оценке эффективности оперативно-служебной деятельности : приказ Департамента охраны МВД Респ. Беларусь от 25.02.2020 г. № 64.
4. Об утверждении инструкции по организации деятельности участкового инспектора милиции: приказ МВД Респ. Беларусь от 05 ноября 2021 г. № 300.

**для самостоятельного изучения:**

Гиммельрейх, О. В. Теория управления: учеб. пособие / О. В. Гиммельрейх, А. П. Никифоронок, В. В. Федорович – Минск: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2022. – 262 с. (с. 188-223).

**НАИБОЛЕЕ СЛОЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ТЕМЫ**

В любой сфере человеческой деятельности, основным критерием, оправдывающим или отрицающим используемые формы и методы этой деятельности, является эффективность. Термин «эффективность» произошел от латинского «effectivus» - «достигающий определенного эффекта, нужного результата, действенные меры». Эффективность – это обобщенная и структурированная характеристика деятельности организации, которая комплексно отражает успешность (неуспешность) ее деятельности и соответствия результатов деятельности миссии, целям, задачам и функциям организации.

Данная категория отражает соотношение результатов управленческого воздействия и произведенных при этом затрат.

Часто на практике понятие «эффективность» подменяют другим понятием - «результативность». Однако, хотя это два понятия и близки по содержанию, между ними имеется существенная разница. Результативность – наличие результатов, соответствующих заявленным целям, эффективность – уровень соответствия результатов ее деятельности поставленным целям и затратам на их достижение. П. Друкер по данному поводу сказал: «Результативность является следствием того, что делаются нужные, правильные вещи, а эффективность является следствием того, что правильно создаются эти самые вещи».

Еще одним близким к понятию эффективности является понятие производительности. Но данное понятие, в отличие от понятия эффективности, определяется как отношение объема проделанной работы ко времени, за которое оно было совершено.

Традиционно помимо понятия «эффективность управления» используется более широкое понятие «эффективность системы управления». Дело в том, что в англоязычной литературе понятие эффективности менеджмента выражается двумя ключевыми терминами:

«managerial effectiveness» – «системная» эффективность;

«management efficiency» – «операционная» эффективность.

Системная эффективность зависит от того, насколько рационально организовано управление, то есть от состава и количества звеньев управления, схемы их взаимодействия, распределения функций. Иными словами, эффективность системы управления определяется качеством организационной структуры, процессов управления, а от качеств конкретных управленцев не зависит.

Операционная эффективность - соотношение между результатами управленческой деятельности и затрачиваемыми усилиями. Данный показатель

определяется деловыми качествами управленцев, а также тем, насколько рационально используется их потенциал.

Так вот система управления организацией как объект оценки, в нашем понимании, включает в себя оба составляющих, то есть субъект и объект управления. Исходя из сказанного, предмет оценки эффективности системы управления, в нашем случае, органами внутренних дел, складывается из оценки эффективности основной (оперативно-служебной деятельности), а также управленческой деятельности руководителей.

*Экономический и социальный подходы к оценке эффективности управления.*

Эффективность управления по своему содержанию, природе подразделяется на две составляющие: экономическую и социальную. Это обусловлено их существенным различием и, в связи с этим, вызывает необходимость раздельного рассмотрения и анализа указанных составляющих.

Экономическая эффективность управления выражает экономическую сущность управленческих отношений. Это, по существу, соотношение полученных экономических результатов и произведенных издержек управленческой деятельности, отражающееся в значениях показателей. Управленческая деятельность, направленная на повышение экономической составляющей, способствует экономической эффективности системы управления.

Социальная эффективность управления выражает социальный результат управленческой деятельности. Она характеризует: «степень использования потенциальных возможностей трудового коллектива и каждого работника, его творческих способностей, успешность решения социальных задач трудового коллектива».

При логичности подобного разделения, надо понимать, что в реальной жизни, показатели экономической и социальной эффективности неразделимы.

## МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ

Текущая аттестация предусмотрена в форме письменной контрольной работы по темам 1-3.

Примерные задания для контрольных работ.

1. Задачи и принципы информационного обеспечения управления.
2. Виды информации, используемые в управлении органами внутренних дел.
3. Организация информационного обеспечения управления органами внутренних дел Республики Беларусь.
4. Сущность, задачи, основные направления и требования к аналитической работе в органах внутренних дел.
5. Понятие оперативной обстановки и ее компонентов.
6. Цели и задачи анализа оперативной обстановки. Организация анализа оперативной обстановки.
7. Оценка оперативной обстановки.
8. Порядок разработки и содержание итоговых документов по анализу и оценке оперативной обстановки.
9. Задачи и функции информационного центра Министерства внутренних дел Республики Беларусь.
10. Структура, задачи и функции штабных подразделений органов внутренних дел.
11. Понятие и классификация управленческих решений.
12. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
13. Этапы и процедуры процесса принятия решений.
14. Индивидуальное принятие решений.
15. Личностный профиль решений руководителя.
16. Групповое принятие решений. Принципы группового выбора решений.
17. Особенности управленческих решений в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности.
18. Понятие и значение организации исполнения управленческих решений.
19. Делегирование полномочий. Понятие полномочий и их виды. Цели делегирования.
20. Норма управляемости. Этапы процесса делегирования полномочий.
21. Основные принципы и методы рационального делегирования полномочий.
22. Понятие функции планирования в управлении.
23. Цели и принципы планирования.
24. Субъекты и сроки планирования в органах внутренних дел.
25. Виды, структура и содержание планирующих документов.

26. Требования, предъявляемые к планам.
27. Прогнозное обеспечение планирования.
28. Принципы прогнозирования.
29. Классификация прогнозов. Процедурная схема прогнозирования.
30. Методологические подходы к планированию.
31. Структура и содержание плана основных мероприятий органа внутренних дел.
32. Порядок разработки и организация исполнения плана основных мероприятий органа внутренних дел.
33. Методы и технология прогнозирования.

## МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

(Вопросы для проведения экзамена)

1. Задачи и принципы информационного обеспечения управления.
2. Виды информации, используемые в управлении органами внутренних дел.
3. Организация информационного обеспечения управления органами внутренних дел Республики Беларусь.
4. Использование информационных технологий для анализа и оценки оперативной обстановки.
5. Оценка оперативной обстановки с использованием моделирования.
6. Сущность, задачи, основные направления и требования к аналитической работе в органах внутренних дел.
7. Понятие оперативной обстановки и ее компонентов.
8. Цели и задачи анализа оперативной обстановки. Организация анализа оперативной обстановки.
9. Оценка оперативной обстановки.
10. Порядок разработки и содержание итоговых документов по анализу и оценке оперативной обстановки.
11. Задачи и функции информационного центра Министерства внутренних дел Республики Беларусь.
12. Структура, задачи и функции штабных подразделений органов внутренних дел.
13. Понятие и классификация управленческих решений.
14. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
15. Этапы и процедуры процесса принятия решений.
16. Индивидуальное принятие решений.
17. Личностный профиль решений руководителя.
18. Групповое принятие решений. Принципы группового выбора решений.
19. Особенности управленческих решений в сфере обеспечения общественного порядка и безопасности.
20. Понятие и значение организации исполнения управленческих решений.
21. Типология задач принятия решений.
22. Классификация методов принятия решений.
23. Метод мозгового штурма принятия решений.
24. Делегирование полномочий. Понятие полномочий и их виды. Цели делегирования.
25. Норма управляемости. Этапы процесса делегирования полномочий.
26. Основные принципы и методы рационального делегирования полномочий.
27. Понятие функции планирования в управлении.

28. Планирование в системе управленческой деятельности.
29. Цели и принципы планирования.
30. Субъекты и сроки планирования в органах внутренних дел.
31. Классификация планов, разрабатываемых в ОВД.
32. Виды, структура и содержание планирующих документов.
33. Правила рационального планирования рабочего времени руководителя.
34. Требования, предъявляемые к планам.
35. Прогнозное обеспечение планирования.
36. Принципы прогнозирования.
37. Классификация прогнозов.
38. Процедурная схема прогнозирования.
39. Методологические подходы к планированию оперативно-служебной деятельности ОВД.
40. Структура и содержание плана основных мероприятий органа внутренних дел.
41. Внесение изменений и дополнений в планы.
42. Стратегическая составляющая планирования.
43. Порядок разработки и организация исполнения плана основных мероприятий органа внутренних дел.
44. Методы и технология прогнозирования.
45. Информационное обеспечение прогнозирования.
46. Понятие контроля как функции управления.
47. Система социального контроля.
48. Задачи, виды и формы контроля в ОВД.
49. Основные задачи контроля.
50. Требования, предъявляемые к осуществлению контроля.
51. Организация и проведение инспекторских проверок оперативно-служебной деятельности в ОВД дел Республики Беларусь.
52. Организация и проведение контрольных проверок оперативно-служебной деятельности в ОВД дел Республики Беларусь.
53. Организация и проведение целевых проверок оперативно-служебной деятельности в ОВД дел Республики Беларусь.
54. Организация и методика осуществления контроля в ОВД.
55. Порядок подведения итогов оперативно-служебной деятельности ОВД.
56. Понятие и предмет оценки эффективности системы управления организацией.
57. Экономический и социальный подходы к оценке эффективности управления.
58. Характеристика общей, специальной и конкретной социальной эффективности управления.
59. Организационная, групповая и персональная эффективность управления.

60. Принципы выбора показателей эффективности управления. Виды оценочных шкал.

61. Характеристика оценочных направлений действующей системы оценки эффективности оперативно-служебной деятельности ОВД.

62. Методика оценки эффективности оперативно-служебной деятельности ОВД.

63. Критерии оценки работы руководящих кадров органов внутренних дел Республики Беларусь.

64. Критерии оценки эффективности оперативно-служебной деятельности ОВД.

## Практические задания

### Задание 1

14 января т.г. в 20 часов в оперативно-дежурную службу прибыл участковый инспектор милиции Центрального РУВД г. Минска капитан милиции Краснов С.С. и сообщил, о том, что во время работы на обслуживаемом административном участке потерял огнестрельное табельное оружие. Оперативный дежурный майор милиции Смирнов А.А. немедленно доложил начальнику РУВД полковнику милиции Захарову И.И.

Захаров выслушал оперативного дежурного и приказал до 7 часов утра принять все необходимые меры по поиску огнестрельного оружия участкового инспектора милиции, в ГУВД и МВД не докладывать.

*Задание. Дайте правовую оценку действиям начальника РУВД. Какими локальными актами МВД Республики Беларусь регламентируется порядок и время передачи информации в вышестоящие инстанции по факту хищения или утраты огнестрельного оружия сотрудником органа внутренних дел?*

### Задание 2

В период времени с 03 по 13 января т.г. возглавляемый Вами РОВД был подвергнут инспекторской проверке. Результаты проверки были отражены в докладной записке, датированной последним днем проверки. Копия докладной была вручена Вам 18 января.

*Задание. Опишите алгоритм Ваших дальнейших действий и в соответствии с каким нормативным документом Вы их будете осуществлять?*

### Задание 3

В связи с проведением предстоящих выборов по приказу начальника органа внутренних дел весь личный состав был переведен на усиленный вариант несения службы по охране правопорядка с 10 по 17 ноября текущего года.

*Задание. Каков порядок компенсации за отработанное время? Укажите локальный акт, регламентирующий порядок предоставления компенсации за выполнение сотрудниками служебных обязанностей сверх установленной нормальной продолжительности служебного времени.*

### Задание 4

На территории обслуживания Энского РОВД за прошлый год зарегистрирован рост числа преступлений, совершаемых несовершеннолетними на 40 %.

*Задание. Какие управленческие решения необходимо принять для стабилизации оперативной обстановки? По каким показателям оценивается деятельность инспекторов ИДН и территориальных органов внутренних дел в рассматриваемом направлении.*

### Задание 5

На территории Энского РОВД за истекший период зарегистрирован рост числа преступлений, совершенных лицами, имеющими судимость на 65 %, за которыми установлен превентивный надзор на 35 %, из них 2 тяжких преступления, получивших большой общественный резонанс.

Увеличилось также на 30 % число административных правонарушений, предусмотренных статьями 19.1, 19.3 КоАП, совершенных данной категорией граждан в ночное время.

*Задание. Какие управленческие решения необходимо принять для стабилизации оперативной обстановки? По какому показателю оценивается деятельность территориальных органов внутренних дел в рассматриваемом направлении.*

### Задание 6

При назначении на должность начальника РОВД подполковнику милиции Иванову И.И. из психологической службы УВД поступила аналитическая записка об ухудшении морально-психологического климата в данном подразделении, выразившееся в уменьшении уровня доверия к прежнему руководству, увеличении нагрузки в связи с некомплектом, а также увеличении количества сотрудников, не желающих продолжать далее службу в ОВД.

*Задание:*

- 1. Определите, перечень конкретных мероприятий для улучшения морально-психологического климата в руководимом Вами ОВД.*
- 2. Определите целевые, командные и индивидуальные потребности сотрудников РОВД.*
- 3. Определите наиболее эффективный стиль управления вашими подчиненными в данном случае.*

### Задание 7

Дайте понятие уровня преступности, что он выражает и как рассчитывается. Определите эффективность работы каждого из ОВД по данному направлению исходя из расчета уровня преступности по всем линиям на 10 тысяч населения, если:

РОВД	население / зарегистрировано преступлений			
	население	2022 г	население	2023 г
Барановичский	174617	1066	173606	1065
Пинский	126095	679	125480	793
Мозырьский	127676	1027	127101	1000
Речицкий	98217	884	97089	940

Обоснуйте свое решение.

### Задание 8

03 января т.г. начальник Н-ского РУВД полковник милиции Волков А.А., являясь ответственным по РУВД, с 15.00 до 15.45 проводил инструктаж нарядов патрульно-постовой службы милиции перед заступлением на службу. Обратил внимание на имевшиеся недостатки в организации работы строевых подразделений милиции и пути совершенствования выполнения основных задач нарядов по направлениям оперативно-служебной деятельности.

*Задание:*

*Дайте правовую оценку действиям начальника РУВД.*

*Каким локальным актом МВД Республики Беларусь регламентируется порядок проведения инструктажей, инструктивных занятий?*

*Какова продолжительность инструктажа нарядов милиции перед заступлением на службу?*

*Какие требования к нему предъявляются, что он в себя включает?*

### Задание 9

На территории обслуживания Энского РОВД наметились тенденции к нарастанию кризисных явлений в сфере экономики и общественно-политической системе, а также активизации общественно-политической жизни населения и произошел рост числа преступных посягательств.

В связи с этим, Вами было принято управленческое решение о проведении оценки оперативной обстановки обслуживаемой территории.

*Задание:*

*Каким локальным актом МВД Республики Беларусь регламентируется организация информационно-аналитической работы в ОВД?*

*В чем заключается анализ и оценка оперативной обстановки?*

*Дайте понятие оперативной обстановки.*

*Перечислите компоненты оперативной обстановки.*

### Задание 10

На территории Энского РОВД за прошлый год на 40 % возросло общее количество зарегистрированных на обслуживаемой ОВД территории ДТП, подлежащих учету, а также на 70 % численность погибших и раненых в таких автоавариях людей.

*Задание. Укажите направления анализа состояния безопасности дорожного движения на обслуживаемой территории. Какие необходимо принять управленческие решения, относящиеся к организации служебной деятельности ГАИ, направленные на стабилизацию оперативной обстановки. Укажите порядок планирования работы подразделений ДПС ГАИ.*

### **Задание 11**

На территории обслуживания Энского РОВД за 6 месяцев текущего года зарегистрировано два противоправных деяния, совершенных с применением оружия, (за аналогичный период прошлого года – 0).

*Задание. Укажите направления анализа преступлений с применением (использованием) оружия. Какие управленческие решения необходимо принять руководству РОВД для стабилизации оперативной обстановки?*

### **Задание 12**

В г. Энске за 3 месяца текущего года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года значительно увеличилось количество зарегистрированных преступлений, совершенных иностранцами (с 1 до 5) и снизилось количество административных правонарушений, совершенных указанной категорией – с 35 до 17.

*Задание. Определите направления анализа правонарушений данного вида. Какие управленческие решения необходимо принять руководству Энского РОВД с целью стабилизации оперативной обстановки (профилактические акции, СКМ, где инициировать рассмотрение проблемного вопроса и т.д.)?*

### **Задание 13**

На территории, обслуживаемой Энским РОВД, в текущем году возросло количество преступлений, совершенных в общественных местах, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 100 %. При этом сократилось число выявленных административных правонарушений в общественных местах на 50 %.

*Задание. Определите направления анализа правонарушений, совершаемых в общественных местах. Какие управленческие решения необходимо принять руководству РОВД для стабилизации оперативной обстановки?*

### **Задание 14**

На территории, обслуживаемой Энским РОВД, в текущем году с 15 до 30 возросло количество краж из автотранспорта, стоящего на неохраняемых автостоянках в ночное время, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

*Задание. Какие управленческие решения необходимо принять руководству РОВД для стабилизации оперативной обстановки? Укажите порядок организации проведения специального комплексного мероприятия, вводимого при ухудшении оперативной обстановки, связанной с ростом количества преступлений в общественных местах.*

### Задание 15

На территории, обслуживаемой Энским РОВД, в текущем году на 80 % возросло количество преступлений, совершенных в состоянии алкогольного опьянения, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

*Задание. Укажите направления анализа правонарушений, совершаемых в состоянии алкогольного опьянения. Какие необходимо принять управленческие решения для стабилизации оперативной обстановки на территории Энского РОВД.*

### Задание 16

В г. Энске за ноябрь-декабрь текущего года число убийств, причинений тяжких и менее тяжких телесных повреждений в сфере семейно-бытовых отношений по сравнению с аналогичным периодом прошлого года увеличилось с 3 до 6, количество административных правонарушений – с 65 до 98.

*Задание. Определите направления анализа правонарушений данного вида. Какие из критериев оценки служебной деятельности участковых инспекторов милиции связаны с правонарушениями в сфере семейно-бытовых отношений? Какие мероприятия необходимо провести Энскому РОВД с целью стабилизации оперативной обстановки (профилактические акции, СКМ и т.д.)? Укажите их название и порядок проведения. Как оценивается деятельность органов внутренних дел по предупреждению правонарушений, совершаемых в сфере семейно-бытовых отношений.*

### Задание 17

С 05.20 до 05.50 в хирургическом отделении городской больницы г. Лида из-под конвоя Лидского РОВД, осуществляемого милиционером-дежурным ИВС прапорщиком милиции Голодком Ю.И. и милиционером ИВС прапорщиком милиции Сильченковым С.И., (данные сотрудники заснули) совершил побег арестованный за кражу, грабеж и уклонение от отбытия наказания Куделка А.Н., 1953 г. рождения.

*Задание. Дайте правовой анализ указанной ситуации. Укажите алгоритм действий начальника конвойного подразделения. С какой периодичностью должен проверяться конвой в государственной организации здравоохранения.*

### Задание 18

В связи с осложнением оперативной обстановки на территории обслуживания Столбцовского РОВД приказом начальника УВД Миноблисполкома в распоряжение начальника названного территориального ОВД сроком на четыре дня направлено отделение отряда милиции особого назначения УВД. Старшим назначен помощник командира взвода прапорщик милиции Петров А.И.

Начальником Столбцовского РОВД полковником милиции Бернатом В.А. прапорщику милиции Петрову А.И. дано поручение о проведении инструктивных занятий и инструктажей перед заступлением на службу по

охране общественного порядка на территории района подчиненного ему личного состава отделения и в месте его временной дислокации по тематическому плану, подготовленному по указанию руководителя Столбцовского РОВД инспекторским составом отдела охраны правопорядка и профилактики (тематический план проведения инструктивных занятий подготовлен на четыре дня) и утвержденному начальником милиции общественной безопасности названного территориального ОВД.

*Задание. Оцените действия каждого из должностных лиц ОВД. Ответ обоснуйте.*

### **Задание 19**

Милиционер роты патрульно-постовой службы милиции Фрунзенского РУВД г. Минска прапорщик милиции Куделко Г.Р., будучи назначенным в наряд (старшим наряда), прибыл в РУВД за 10 минут до начала инструктивного занятия, о чем доложил командиру роты майору милиции Листопадову А.С., находящему в этот момент в своем служебном кабинете и осуществлявшем подготовку служебного документа, печатая его посредством личного ноутбука.

Листопадов А.С., не прекращая печатать, указал Куделко Г.Р. где ему необходимо взять (в служебном кабинете) карточку маршрута патрулирования и сказал следовать к месту получения оружия и боеприпасов к нему, где ему необходимо организовать и проконтролировать их получение другими сотрудниками роты, заступающими на службу по охране общественного порядка и обеспечению общественной безопасности.

*Задание. Оцените правомерность действий сотрудников ОВД в приведенной ситуации. Ответ обоснуйте.*

### **Задание 20**

По указанию командира роты патрульно-постовой службы милиции Советского РУВД г. Минска подполковника милиции Смирнова П.Т. командиром взвода, лейтенантом милиции Ляхом С.И. в период с 20.30 до 21.00 осуществлен негласный контроль одного из нарядов.

Сотрудники наряда обнаружены лейтенантом милиции Ляхом С.И. в 20.35 выходящими из общественного пункта охраны правопорядка. В ходе осуществления контроля за несением службы установлен ряд нарушений порядка ее несения нарядом: самовольный уход наряда с маршрута патрулирования (с целью покупки продуктов питания в магазин), грубость в общении с гражданином, непринятие мер к пресечению административного правонарушения, выразившегося в распитии молодыми людьми пива в общественном месте, не предназначенном для этих целей, разговор одного из сотрудников наряда по мобильному телефону на протяжении порядка 15 минут и его нахождение в этот период времени на значительном удалении от коллеги.

Окончив негласное наблюдение за несением службы нарядом, лейтенант милиции Лях С.И. прибыл в служебный кабинет Советского РУВД г. Минска, где изложил выявленные им недостатки в рапорте на имя начальника РУВД, после чего ушел к месту своего проживания.

*Задание. Укажите порядок действий должностного лица, назначенного для осуществления негласного контроля за несением службы нарядами. Дайте оценку действиям каждого из сотрудников ОВД. Ответ обоснуйте.*

### **Задание 21**

Приказом начальника Минского РУВД УВД Миноблисполкома в целях охраны общественного порядка и обеспечения общественной безопасности в месте массового отдыха граждан на побережье водохранилища «Птичь» сформирована патрульная группа в составе двух нарядов ОМОН, одного экипажа ОГАИ, двух пеших нарядов патрульно-постовой службы милиции и одного войскового наряда внутренних войск. Кроме того, в состав группы включены два дружинника. Старшим патрульной группы назначен командир 2-го взвода ОМОН УВД Миноблисполкома капитан милиции Кривошеин П.И.

Местом несения службы патрульной группе определены специально оборудованный пляж, расположенные в непосредственной близости от него спортивная площадка, места размещения торговых павильонов, место парковки личного транспорта отдыхающих и подъездные пути к пляжам.

Указанная территория определена как один маршрут патрулирования, что нашло свое отражение в соответствующей карточке, находящейся у старшего группы.

По прибытию к месту несения службы, исходя из неблагоприятных погодных условий и незначительного числа отдыхающих, капитан милиции Кривошеин П.И. отпустил дружинников домой, а сам вместе с нарядами ОМОН и внутренних войск вернулся в РУВД для получения иных служебных задач.

*Задание. Дайте оценку действиям должностных лиц ОВД в приведенной ситуации. Ответ обоснуйте.*

### **Задание 22**

Старший оперативный дежурный Смолевичского РОВД майор милиции Лявончик Р.О. в 17.00, в силу объективных «личных» причин, вынужден был отлучиться из служебного помещения оперативно-дежурной службы, что и сделал, попросив некоторое время находиться в данном помещении участкового инспектора милиции, служебное время которого закончилось и который уже направлялся к месту своего проживания, так как другие сотрудники штатного наряда в здании РОВД отсутствовали.

С целью информирования начальника РОВД о необходимости отлучиться Лявончик Р.О. направился в его служебный кабинет, при этом ему стало известно, что в настоящее время руководитель ОВД проводит служебное совещание с участием своих заместителей и руководством подразделений РОВД. Старший оперативный дежурный не стал мешать ходу служебного совещания, покинул здание РОВД и уехал на транспортном средстве оперативно-дежурной службы.

Спустя 20 минут Лявончик Р.О. возвратился в служебное помещение оперативно-дежурной службы и был вызван начальником РОВД, который уведомил названного сотрудника о том, что он отстраняет его от исполнения

служебных обязанностей, дальнейшее их выполнение возлагает на начальника оперативно-дежурной службы Смолевичского РОВД.

*Задание. Дайте оценку действиям майора милиции Лявончика Р.О., участкового инспектора милиции и руководителя Смолевичского РОВД. Ответ обоснуйте.*

### **Задание 23**

При анализе оперативной обстановки на территории обслуживания ОВД за неделю, Вами, как руководителем подразделения охраны правопорядка и профилактики установлено, что отмечается ухудшение криминогенной ситуации, выразившееся в значительном увеличении количества зарегистрированных квартирных краж.

*Задание. Подготовьте рапорт начальнику ОВД по результатам анализа состояния криминогенной обстановки за неделю с предложениями разработки и принятия соответствующего управленческого решения.*

### **Задание 24**

Одной из форм контроля в деятельности руководителя ОВД, является проверка работы исполнителя.

*Задание. Как реализуется данная форма контроля в Вашем подразделении?*

### **Задание 25**

Одной из форм контроля в деятельности руководителя ОВД, является непосредственное наблюдение за работой исполнителя.

*Задание. Как Вы реализуете данную форму контроля в своей повседневной управленческой деятельности?*

### **Задание 26**

На основании данных, представленных ИЦ МВД Республики Беларусь проанализируйте результаты работы УВД, ГУВД, в котором Вы проходите службу, по направлению предупреждения правонарушений в сфере семейно-бытовых отношений.

*Задание. Внесите предложения, направленные на улучшение результатов оперативно-служебной деятельности в данном направлении, для включения их в проект плана основных мероприятий органа.*

### **Задание 27**

На основании данных, представленных ИЦ МВД Республики Беларусь проанализируйте результаты работы УВД, ГУВД, в котором Вы проходите службу, по направлению предупреждения преступлений, совершаемых в состоянии алкогольного опьянения:

*Задание. Внесите предложения, направленные на улучшение результатов оперативно-служебной деятельности в данном направлении, для включения их в проект плана основных мероприятий органа.*

### **Задание 28**

На основании данных, представленных ИЦ МВД Республики Беларусь, проанализируйте результаты работы УВД, ГУВД в котором Вы проходите службу, по направлению предупреждения преступлений, совершаемых несовершеннолетними.

*Задание. Внесите предложения, направленные на улучшение результатов оперативно-служебной деятельности в данном направлении, для включения их в проект плана основных мероприятий органа.*

### **Задание 29**

На основании данных, представленных ИЦ МВД Республики Беларусь проанализируйте результаты работы УВД, ГУВД в котором Вы проходите службу, по направлению предупреждения преступлений, совершаемых лицами, имеющими не погашенную и не снятую судимость:

*Задание. Внесите предложения, направленные на улучшение результатов оперативно-служебной деятельности в данном направлении, для включения их в проект плана основных мероприятий органа.*

### **Задание 30**

На основании данных, представленных ИЦ МВД Республики Беларусь проанализируйте результаты работы УВД, ГУВД, в котором Вы проходите службу, по направлению предупреждения преступлений, совершаемых иностранными гражданами и лицами без гражданства:

*Задание. Внесите предложения, направленные на улучшение результатов оперативно-служебной деятельности в данном направлении, для включения их в проект плана основных мероприятий органа.*

### **Задание 31**

Лейтенант милиции Фролов В.В. прибыл на службу в Первомайское РУВД г. Минска. Приказом начальника РУВД назначен на должность участкового инспектора милиции городского отдела милиции. Ввиду некомплекта участковых инспекторов милиции Фролов В.В. был переведен в тот же день по месту некомплекта на общественный пункт охраны правопорядка №77 устным указанием начальника ООПП. По прибытию на общественный пункт охраны правопорядка Фроловым В.В. установлено, что предыдущий участковый инспектор милиции старший лейтенант милиции Королев А.А., обслуживавший административный участок, уже покинул место службы. Необходимые служебные документы, в том числе и материалы для исполнения, Фролову В.В. переданы не были, о чем он доложил первому

заместителю начальника РУВД – начальнику милиции общественной безопасности подполковнику милиции Сеницыну В.В.

Участковому инспектору был отдан приказ самостоятельно принять административный участок и исполнить обращения граждан, неисполненные предыдущим участковым инспектором милиции, в максимально короткие сроки, о чем доложить.

*Задание. Каков порядок принятия административного участка и перемещения участкового инспектора милиции с одного административного участка на другой? Каков порядок передачи на исполнение нерассмотренных заявлений? Какими нормативными и локальными актами регламентируется служебная деятельность участкового инспектора милиции?*

### **Задание 32**

Анализ оперативной обстановки на обслуживаемой территории участковым инспектором милиции Заводского РУВД г. Минска Ивановым И.И. за 6 месяцев текущего года показал, что одним из негативных моментов является значительный рост количества зарегистрированных преступлений и правонарушений, совершенных в состоянии алкогольного опьянения.

*Задание. Подготовьте предложения (практические мероприятия) для включения в проект плана основных мероприятий Заводского РУВД г. Минска на второе полугодие. Какими локальными актами регламентирована информационно-аналитическая деятельность ОВД?*