

УДК 351.74

**Ю.Л. Сиваков**, кандидат юридических наук, доцент, профессор кафедры административного права и управления органами внутренних дел факультета милиции Академии МВД Республики Беларусь

## **ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ЛИДЕРСТВА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНАМИ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

*Рассматриваются актуальные вопросы управления органами внутренних дел, оказывающие непосредственное воздействие на результативность правоохранительной деятельности по обеспечению личной и имущественной безопасности граждан.*

*Автор, руководствуясь современной теорией управления персоналом и на основе собственного опыта работы в органах внутренних дел, анализирует состояние отечественной системы социального управления. Акцентируя внимание на проблемах технологии и психологии управленческой деятельности руководящего состава ОВД, показывает влияние интеллектуальных технологий лидерства на эффективность правоохранительной деятельности, формулирует принципы обеспечения полной функции управления, предлагает наиболее результативные стили лидерства, более подробно при этом рассматривает авторитарно-авторитетный стиль.*

*Article is devoted to the management bodies of internal affairs, have a direct impact on the effectiveness of law enforcement activities to ensure personal and property safety of citizens.*

*The author, guided by the modern theory of personnel management, and based on our own experience in the internal affairs analyzes the state of the national system of social control. Focusing on issues of technology and psychology of management guidance of the bodies of internal affairs, shows the influence of intelligent technology leadership in the effectiveness of law enforcement, formulates the principles of full management features, offers the most productive leadership styles in more detail at the same time considering the authoritarian-authoritative style.*

Мы много и справедливо говорим о необходимости поддержания общественного порядка, обеспечения личной и имущественной безопасности граждан, о роли и месте ОВД в решении этих исключительно важных государственных задач. При этом все прекрасно понимаем, что эффективность и качество реализации правоохранительной функции во многом зависят от состояния и качества тех инструментов, с помощью которых это делается, а также насколько мы профессионально владеем этим инструментом и насколько бережно относимся к нему.

Прописная концептуальная истина в том, что все в обществе делается через людей и сами люди. Можно выбрать верную цель, наметить правильную линию деятельности, разработать на ее основе хорошие планы. Но все это может оказаться напрасным, если на участках, где решается успех дела, не стоят люди, правильно понимающие намеченные цели и задачи, если не будет работников, способных с чувством высокой ответственности и на высоком профессиональном уровне перевести эти решения в плоскость практических дел, претворить их в жизнь. От того, кому доверено на практике осуществлять решения государства, кто стоит во главе служб и подразделений ОВД, насколько высок уровень профессионального мастерства кадров, призванных охранять общественный порядок и вести борьбу с преступностью, в решающей степени зависит осуществление мер, направленных на укрепление правопорядка и законности в стране. Следовательно эффективность деятельности ОВД находится в прямой зависимости от качественного состава кадров.

Социальный институт ОВД является одновременно и объектом и субъектом управления. При этом следует исходить из того, что управление ОВД является разновидностью государственного управления в одной из сфер правоохранительной деятельности. В целом управление органами внутренних дел можно определить как вид государственной деятельности, осуществляемой всем государственным механизмом и непосредственно системой МВД, особенности которой обусловлены спецификой объекта управляющего воздействия. А специфика эта заключается в том, что деятельность ОВД носит подзаконный, исполнительно-распорядительный, целенаправленный характер, осуществляется повседневно и непрерывно и направлена на обеспечение упорядоченности отношений, связанных с охраной правопорядка. Основные задачи этого управления состоят в определении целей организации и создании необходимых условий (экономических, организационных, технических, социальных, психологических и т. д.) для их реализации.

Если с целями и задачами, которые власть ставит перед ОВД, в принципе все понятно – обеспечение правопорядка, личной и имущественной безопасности граждан, то с созданием необходимых условий для их творческой и результативной деятельности много проблем в ор-

ганизационно-технической и социально-психологической сферах. Описывать эти проблемы можно долго, но достаточно оценить уровень профессиональной защищенности сотрудников ОВД. Если проанализировать этот вопрос по любому из критериев, то станет понятно, следствием чего является нынешний некомплект кадров в территориальных ОВД, средний балл поступающих в Академию МВД, а также интенсивные поиски среди выпускников юридических и других факультетов желающих пойти на службу в милицию. Сегодня никто не будет оспаривать тот факт, что за последние годы для мужской части наших сограждан престижность и привлекательность службы в ОВД в значительной степени утратились.

Мы считаем, что одной из причин большого количества ошибок, совершаемых сегодня в системе государственного управления, является отсутствие тщательного философского анализа происходящих изменений в социально-экономической сфере, понимания того, что без основательной идеологической основы нельзя обеспечить стабильный общественный порядок, а также прогрессивность целевой социально-экономической модели. Следует исходить из того, что философская система – это интегрированный взгляд на жизнь, наш выбор состоит в том, определяем ли мы философию управленческой деятельности посредством сознательного, рационального, дисциплинированного процесса мышления или же руководствуемся набором несвязных выводов, противоречивых принципов и необоснованных пожеланий.

Государственное управление ОВД – процесс многогранный, неоднозначный. Анализ внешней и внутренней среды этого исключительно значимого для государства социального института, принятие на этой основе взвешенных управленческих решений зависят от сложной и подвижной совокупности факторов, формирующих логику социального поведения людей. Все это требует от государственных органов и должностных лиц, уполномоченных принимать решения по правовому регулированию, организации и всестороннего обеспечения деятельности ОВД, высокопрофессионального и творческого подхода, соблюдения принципа «не навреди», действующего не только в медицине.

Известно, что в процессе управления руководящий состав ОВД решает различные проблемы организационного, правового, экономического, технического, социально-психологического характера, используя для этого делегированные ему законодателем властные полномочия.

Власть в управленческой деятельности отражает реальную возможность влиять на поведение других людей и распоряжаться ограниченными ресурсами организации для достижения ее целей. Важным условием достижения успеха организации является баланс применения конкретных форм власти в управлении, учет влияния их применения в конкретной ситуации к конкретным лицам и способность руководителя оказывать требуемое влияние на всех участников процесса достижения желаемого (ожидаемого) результата деятельности организации. При этом формы власти в организации определяются источником власти. Если говорить о типах и формах власти руководителя, то их можно разделить на три группы: 1) законная власть и полномочия в соответствии со статусом и ролью; 2) власть, основанная на принуждении и вознаграждении; 3) власть, в основе которой лежит авторитет руководителя.

Реализация властных полномочий осуществляется через использование в управленческой деятельности различных стилей руководства. Практика управленческой деятельности и проводимые в этой области научные исследования показывают, что в арсенале самых эффективных лидеров есть целый набор стилей управления, используемых в том или ином сочетании в зависимости от условий обстановки и содержания решаемых задач. Действовать гибко, оперативно и эффективно трудно, но можно научиться. И это стоит того, поскольку разумное и грамотное использование различных стилей лидерства повышает результативность любого вида деятельности.

Если задаться вопросом «что делают хорошие руководители?» и попытаться его обсудить в кругу профессионалов, то мы, наверное, получим множество ответов. Одни скажут, что успешные руководители определяют стратегию выживания и развития, заставляют людей работать на ее реализацию, другие стремятся создать корпоративную культуру... А затем зададимся другим вопросом «что должны делать руководители?». Если вы адресуете его опытной аудитории, то услышите только один ответ: «Добиваться результатов».

Но как их добиться? Как заставить своих сотрудников хорошо работать? В последние годы стали появляться различные научные исследования по проблемам лидерства. Основываясь на современной теории управления человеческими ресурсами, известные ученые в области

управления персоналом Н.П. Беляцкий и А.П. Леонов в своих трудах дают основы интеллектуальных технологий лидерства и достаточно четкие понятия стилей лидерства [1; 2].

Тем не менее следует отметить, что овладение секретами эффективного лидерства – по-прежнему недостижимая цель многих людей и организаций. Отчасти это объясняется тем, что до недавнего времени никто не проводил количественных исследований, которые бы точно показали, какой стиль управления приводит к положительным результатам, поэтому рекомендации ученых и специалистов по проблемам лидерства чаще всего основаны на гипотезах, личном опыте и интуиции.

Многолетняя практика работы в различных отраслях в статусе руководителя, изучение научной литературы по управлению человеческими ресурсами позволяют нам сделать вывод о наличии как минимум шести стилей управления. Каждый из реализуемых на практике стилей зависит от особенностей так называемого эмоционального интеллекта конкретного руководителя и оказывает определенное воздействие на внутриорганизационную культуру, а следовательно и на общие результаты деятельности организации. Лидеры-диктаторы, основываясь на принципе «требуй невозможное, получишь максимальное», требуют немедленного исполнения их указаний. Авторитетные мобилизуют коллективы на осуществление своих идей. Партнеры создают атмосферу мира и согласия, устанавливают дружеские отношения. Демократы вовлекают всех в процесс работы и добиваются единства во взглядах. Лидеры, предпочитающие образцовый стиль и принцип «делай, как я», показывают подчиненным личный пример и ждут от них отличной работы и целеустремленности. И, наконец, лидеры-наставники готовят всех к успехам в ближайшем будущем.

Однако самый важный вывод заключается в том, что успешные руководители одинаково хорошо владеют несколькими стилями управления. Успешные руководители, обладающие высоким интеллектуально-профессиональным потенциалом и соответствующим набором компетенций, интуитивно чувствуют, что необходимо сделать в каждой конкретной ситуации, принимая рационально оптимальные решения по управленческой деятельности.

В любом случае определяющим является то, какой климат создает непосредственно вокруг себя каждый руководитель, в какой степени это влияет на внутриорганизационную культуру коллектива. Можно выделить шесть основных факторов, тем или иным образом влияющих на комфортность профессионально-корпоративных отношений в организации, каких бы масштабов она ни была: 1) возможность для проявления каждым сотрудником инициативы и внедрения инноваций; 2) осознание каждым уровня устанавливаемых стандартов, объема и содержания задач, решаемых организацией; 3) четкие критерии оценки работы и поощрения сотрудников; 4) ясное понимание культивируемых ценностей в организации; 5) ответственность сотрудников по отношению к организации; 6) преданность общей цели и стратегии организации.

Сотрудники особенно преданы целям и стратегии организации, когда ее возглавляет именно авторитетный руководитель. Показывая каждому работнику, какой весомый вклад он вносит в общее дело, он задает систему стандартов. Когда он оценивает работу сотрудника – неважно, отрицательно или положительно, – главным критерием становится ее соответствие или несоответствие этим стандартам.

Авторитетный стиль положительно сказывается на оперативности и качестве выполнения поставленных задач: руководитель провозглашает конечную цель и, как правило, оставляет подчиненным достаточно свободы для проявления инициативы. Авторитетный стиль хорош почти в любой ситуации, но особенно – в экстремальных ситуациях. Именно тогда авторитетный лидер может предложить неординарный замысел действий и порядок его реализации, открывая сотрудникам перспективы достижения поставленных целей.

Говоря об интеллектуальных технологиях лидерства, нам сегодня следует понимать, что эффективное управление возможно в том случае, если известны законы существования процесса (объекта управления) в окружающей социальной среде, а также если известна совокупность частных внешних и внутренних факторов, которые обуславливают (определяют) течение процесса. Если исходить из этого, то с учетом наших физико-географических и демографических условий, национальных особенностей, трудовой и правовой культуры на данном этапе исторического развития пока еще наиболее рациональным стилем, обеспечивающим эффективность управления, является авторитарно-авторитетный.

Сегодня каждый руководитель должен иметь четкое представление о полной функции управления, когда руководитель, организуя управление объектом, имеет способность и достаточные навыки в оценке состояния объекта управления и своего собственного, окружающей среды, и соседних взаимодействующих объектов, управляющей структуры и существующих нормативных ограничений, а также в обязательном порядке владеет методологией.

Личная практика управленческой деятельности на стратегическом, оперативном и тактическом уровнях позволяет утверждать, что мало иметь просто представление о полной функции управления, надо знать последовательность действий по ее реализации. Эту последовательность можно условно разделить на семь этапов:

1. Оpoznание проявляемых на интеллектуальном уровне факторов среды, воздействующих на управляемую систему (имеются в виду физико-географические, демографические, общественно-политические условия, а также национальные традиции, менталитет; общая, правовая, трудовая культура и другие особенности человеческих ресурсов).

2. Формирование стереотипа (способности) распознавания этих факторов на будущее, а именно стратегичности мышления.

3. Формирование вектора целей в отношении этих факторов и трансформирование их в общий вектор, т. е. определение замысла действий на ближайшую, последующую и дальнейшую перспективу.

4. Формирование целевой функции (концепции) управления на основе решения задачи обеспечения устойчивости по предсказуемости (определение способов мотивации персонала и выбор стиля управления).

5. Организация управляющей структуры, несущей в себе целевую функцию управления.

6. Контроль (наблюдение) за деятельностью структуры в процессе управления.

7. Поддержание работоспособности структуры или ее ликвидация (при необходимости).

Полную функцию управления можно реализовать только в интеллектуальной схеме управления, которая предполагает творчество в следующих областях:

1. Выявление факторов среды, вызывающих потребность в управлении и влияющих на его эффективность.

2. Формирование вектора целей и определение стратегического замысла по управленческой деятельности.

3. Формирование и применение инновационных, соответствующих условиям обстановки концепций управления.

4. Совершенствование методологии прогноза при решении задачи устойчивости по предсказуемости по схеме «предиктор – корректор».

5. Принятие решений по управленческой деятельности на ближайшую и последующую перспективу.

Интеллектуальная схема управления предопределяет необходимость планирования и проведения работы по отбору лиц, обладающих явными лидерскими качествами, и организацию системы их профессиональной подготовки. МВД Республики Беларусь вот уже несколько лет реализует на практике систему подготовки высококвалифицированных специалистов в области социального управления. По специально разработанной программе, рассчитанной на два года очно-заочного обучения, на факультете повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров Академии МВД из числа офицеров, включенных в потенциальный резерв, осуществляется целевая подготовка специалистов по управлению ОВД. Как преподаватель курса «Научно-методологические основы управления органами внутренних дел», автор считает целесообразным более подробно остановиться на вопросах лидерства и руководства.

Тема лидерства в последние годы привлекает к себе все больше внимания. Пожалуй, на данный момент это одна из самых острых и волнующих областей менеджмента. Вопрос о том, можно ли развить в себе лидерские качества, также является очень популярным и часто обсуждаемым в последнее время. Мы считаем, что развить подобные качества с нуля нельзя, но, обладая на генетическом уровне такими качествами, как стратегичность, креативность и доминантность, усовершенствовать те или иные стороны своего характера, конечно же, можно.

Имея официальный статус руководителя, каждый из нас должен стремиться так исполнять свою роль, чтобы его статус со временем дополнялся личностным авторитетом и трансформировался в непререкаемый авторитет в социальной среде управляемой организации, а также в

системе взаимодействующих структур и вышестоящих органов. А быть сегодня лидером – это непрерывная и непростая работа. Именно на лидере лежит огромная ответственность. Ему все время приходится сравнивать себя с определенным эталоном, проводить ревизию принятых решений, следить за последствиями от каждого сделанного шага. Он также сталкивается и с проблемой сохранения лидерства.

Когда человек научится «строить» себя, он сможет применить свои лидерские качества и к другим людям по известному принципу «делай, как я», поэтому лидером вполне можно стать. Конечно, есть на свете лидеры, талантливые от рождения, но их уже называют вожжами.

Лидер – это характер и возможность на собственном примере показать, как и куда нужно идти, а также умение зажечь людей с помощью страха или интереса. Умение руководителя в каждом конкретном случае найти оптимальное соотношение первого и второго является проявлением его интеллектуально-профессионального потенциала и лидерских качеств.

Естественно, лидеров всегда меньшинство, подавляющее большинство работников – исполнители, более или менее профессиональные и творческие. Бремя лидера – удел немногих, готовых ради него жертвовать эмоциональным комфортом и свободным временем, поскольку работать лидеру приходится гораздо больше остальных, ведь его рабочее время продолжается и в выходные, и во время отпуска (телефон всегда включен, внимание к рабочим вопросам никогда не притупляется).

Основной блок трудностей, с которым сталкивается лидер любой команды, – это борьба за лояльность команды. Каждый склонен считать себя немного умнее других, и лидера в том числе. Лидеру необходимо завоевать настоящий, весомый, проверенный в деле авторитет – вот самая сложная миссия.

Другой проблемой лидера является управление отношениями внутри своей группы. Нужно поддерживать ее работоспособность, ликвидируя конфликты и должным образом мотивируя подчиненных.

Лидерство – это соединение запланированных и противоречивых действий и стилей поведения. Руководитель может трансформироваться в лидера, когда он умеет ясно высказывать свое мнение, но при этом не слишком категорично; позволять другим участникам обсуждения предлагать свою точку зрения; излучать уверенность и энергичность; четко и ясно излагать проблему; умело убеждать других в правоте своей точки зрения; приводить коллектив к общему решению.

Лидерство – это способность вдохновлять окружающих, вести их за собой и добиваться от них требуемых результатов. Кроме того, лидер – это всегда в той или иной степени ориентир для группы, причем не только в узкопрофессиональном смысле, но и просто как человек.

Если подытожить сказанное, то в качестве вывода можно обозначить следующие позиции:

1. Лидерство – это способность делегировать важную часть задач другим, даже если в этом есть определенный риск.

2. Мнение лидера должно признаваться коллективом экспертным в определенных областях. Необходимо обладать высоким уровнем знаний и владеть соответствующим набором компетенций.

3. Лидер должен хорошо понимать мотивацию людей, уметь анализировать и предвидеть, организовать работу группы, проявлять инициативу и по возможности принимать участие в проектах, не всегда имеющих прямое отношение к текущим должностным обязанностям, при этом иногда инвестируя свое личное время. Это поможет чаще быть в коллективе и наблюдать за разными типами людей и взаимодействиями внутри организации, поможет получить более универсальный опыт с точки зрения функций.

4. Среди трудностей, с которыми приходится сталкиваться лидеру, можно отметить:

сопротивление внутри команды (особенно когда в организации присутствуют очень сильные и властные игроки), когда логика, знание типологии личностей и аналитические способности лидера должны помочь ему правильно распределить роли внутри коллектива, делегировать очень значимые (видимые) части работы особо требовательным коллегам и в минимальные сроки перевести организацию в зону эффективного взаимодействия;

нехватку определенных ресурсов для выполнения задачи (например, временных и информационных).

5. Для высшего руководства специалисты, обладающие лидерскими качествами, – это потенциал, важная основа для дальнейшего социально-экономического развития в длительной перспективе, движущая сила новых динамичных витков развития.

6. Если человек стремится быть настоящим профессионалом в определенной области, он не может не быть лидером. Успешный профессионал – это всегда лидер.

7. Лидерство – это не только умение брать на себя ответственность, но и умение мотивировать других, при этом делегируя им полномочия, брать ответственность на себя.

Концепция (система взглядов) социального управления должна соответствовать логике социального поведения множества людей в различных социальных слоях. Если логика социального поведения людей в обществе изменилась, то ранее реализуемая концепция управления в таком новом обществе уже не работает, необходима новая, соответствующая реалиям сегодняшнего дня. При этом всегда следует помнить, что благополучие многих людей зависит не только от того, как они работают, но, возможно, в большей степени от того, как ими управляют.

#### Библиографические ссылки

1. Беяцкий Н.П. Менеджмент: стиль лидерства : учеб. пособие. Минск : Тэхналогія, 1998.
2. Леонов А.П. Управление органами внутренних дел : курс лекций : в 2 т. 2-е изд., перераб. и доп. Минск : Акад. МВД Респ. Беларусь, 2009.

Дата поступления в редакцию: 25.01.2011

УДК 351.74:342.9

*Ю.Л. Сиваков, кандидат юридических наук, доцент, профессор кафедры административного права и управления органами внутренних дел факультета милиции Академии МВД Республики Беларусь;*

*А.А. Тариков, преподаватель кафедры административного права и управления органами внутренних дел факультета милиции Академии МВД Республики Беларусь*

### О РОЛИ И МЕСТЕ СЛЕДСТВЕННОГО АППАРАТА В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВА

*Практическая потребность комплексного изучения проблем управления всеми органами предварительного следствия определяется объективно существующими противоречиями между значительными изменениями в структуре и содержании преступности, административным статусом, профессиональной защищенностью и всесторонней обеспеченностью следственного аппарата.*

*На основе некоторых выводов из оценки криминогенной обстановки в Республике Беларусь, ретроспективного анализа вопросов создания, становления и развития системы предварительного расследования в уголовном процессе предложено авторское видение места и роли следственного аппарата в правоохранительной системе государства.*

*Practical need for a comprehensive study of governance by all organs of the preliminary investigation determined objectively existing contradictions between the significant changes in the structure and content of the crime, administrative status, job security and are a comprehensive security investigative unit.*

*The article based on some of the conclusions of the assessment of the crime situation in the Republic of Belarus, a retrospective analysis of the creation, establishment and development of a preliminary investigation in criminal proceedings requested author's vision of the place and role of the investigative unit in the law enforcement system of the state.*

Наблюдаемое в современном мире объективное умножение хозяйственных связей и усложнение общественно-политических и социально-экономических отношений наряду с развитием новейших информационных технологий, тенденции роста организованной преступности обуславливают возникновение все большего числа правонарушений и появление новых разновидностей делинквентного и криминального поведения в политической и социально-экономической сфере.

Периодически возникающие кризисные явления в экономике, политике и социальной сфере в значительной степени обостряют всю совокупность как общих, так и частных противоречий, вызывают очередные всплески преступности.

Возрастающие требования со стороны государства и общественности к обеспечению правопорядка и соблюдению законности, ретроспективный анализ исторического опыта правоох-