

13. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка. 80 000 слов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова ; Рос. акад. наук ; Ин-т рус. яз. им. В.В. Виноградова. – 4-е изд., доп. – М. : Азбуковник, 1999. – 944 с.
14. Современный словарь иностранных слов. – М. : Рус. яз., 1992. – 740 с.
15. Словарь современных экономических и правовых терминов / В.Н. Шимов [и др.] ; под ред. В.Н. Шимова и В.С. Каменкова. – Минск : Тэхнолoгія, 1999. – 542 с.
16. Брокгауз, Ф.А. Энциклопедический словарь. Современная версия / Ф.А. Брокгауз, И.А. Ефрон. – М. : ЭКСМО. – 672 с.
17. Российское административное право / В.М. Манохин, Ю.С. Адушкин ; М-во образования Рос. Федерации ; Саратов. гос. акад. права. – Саратов, 2000. – 413 с.
18. Тагунов, Д.Е. Административное право и процесс: курс интенсивной подготовки / Д.Е. Тагунов, П.С. Забелов. – Минск : ТетраСистемс, 2008. – 288 с.
19. Полінець, О.П. Контроль в державному управлінні України: теоретико-організаційні питання : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / О.П. Полінець ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2003. – 20 с.
20. Соменков, А.Д. Государственный контроль в бюджетной сфере России и зарубежных стран / А.Д. Соменков. – М. : МЗ Пресс, 2004. – 250 с.

Дата поступления в редакцию: 24.03.15

I.I. Mach, Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor, Professor at the Department of Administrative Activity of the Faculty of Militia of the Academy of the MIA of the Republic of Belarus

CATEGORY AND THE CONCEPT OF «STATE CONTROL»: SELECTED ISSUES POLISIMII AND USE IN LEGAL LITERATURE

In this article, within the current scientific discussion explores the concept of «state control» and «control». As concerns the author of these phenomena are called ambiguity and polysemic considered conceptual forms, which resulted in both the scientific literature, legal and legislative occurs indiscriminate and unjustified use of the concepts of «state control» and «control». The author has investigated questions of genesis of the concept of «state control», as the state-legal phenomena occurring in it identified internal and external changes, transformation of its main goals and objectives. During the analysis of the scientific literature devoted to the phenomenon under consideration, the author makes a number of conclusions about the nature of government control as a form of control.

In this paper the author's approach to the formulation of the concepts.

Keywords: state control, control.

УДК 005.95/.96

О.А. Митрахович, кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии управления Академии управления при Президенте Республики Беларусь
(e-mail: mitolga1@mail.ru)

РЕАЛИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Рассматриваются основные управленческие функции с точки зрения их реализации руководителями органов внутренних дел в профессиональной деятельности. Предлагаются приемы, способствующие повышению функций целеполагания и принятия решений. Обсуждаются профессиональные, деловые и личностные качества руководителя.

Ключевые слова: функции управления, целеполагание, принятие управленческого решения, стимулирование, контроль, оценка, качества руководителя.

Современные требования к руководителю органов внутренних дел (ОВД) определяют объективную потребность в совершенствовании форм и методов управления подразделениями и учреждениями внутренних дел. Достижение высокого уровня результативности оперативно-служебной деятельности возможно при эффективном управлении, осознанной реализации управленческих функций, осуществляемых руководителями всех уровней.

В современной психологии управления интерес вызывает функциональный подход к определению способностей управленца [1]. Значительный перечень функций управления рассмотрен в

работах С. О'Доннелла и Г. Кунца, Ю.Н. Емельянова, Е.С. Кузьмина, А. Файоля и др. При разработке проблем психологии управления А.И. Китов (1979) также основывается на представлении об управлении как реализации руководителем основных управленческих функций.

В работах Н.В. Андреева, А.П. Гладилина, М.И. Марьина, В.Е. Петрова, В.А. Сорокина, А.Г. Шестакова и других ученых руководитель органов внутренних дел рассматривается как субъект управления, уровень профессионализма, эффективность деятельности которого зависит от профессиональной компетентности (знаний, специальных умений и навыков, социально-психологической подготовки, личностных особенностей) и от реализации управленческих функций.

Структура и специфика профессиональной деятельности руководителя вообще и руководителя ОВД в частности отражается в ряду функций управления:

1. Целеполагание: выработка стратегических и промежуточных целей. Руководитель формулирует цели своей деятельности и деятельности исполнителя. На этапе реализации функции целеполагания могут совершаться ошибки, что ведет к снижению эффективности всей управленческой деятельности. В связи с этим необходимо соблюдать четкие требования, предъявляемые к формулировке цели:

конкретность и измеримость: качественные и количественные показатели оценки процесса достижения цели (обеспечивает снижение конфликтности в системах «руководитель – подчиненный», «подчиненный – подчиненный»);

реальность: обеспеченность соответствующими ресурсами организации (в противном случае может возникнуть утрата доверия к руководству из-за иррациональности установок);

гибкость, способность к трансформации в соответствии с меняющимися условиями деятельности организации;

признанность сотрудниками в качестве личных целей: должны быть известными, понятными, близкими большинству членов организации (важно понимание сотрудниками принципа достижения личных целей через достижение в первую очередь целей организации);

проверяемость: оценка степени достижения (прозрачное основание стимулирования сотрудников);

совместимость сотрудников: во времени, пространстве (взаимная поддержка), психологическая, психофизиологическая, социальная [2, 3].

Эффективности реализации управленческой функции целеполагания будет способствовать техника SMART, соотносимая с требованиями к определению цели:

specific – конкретность;

measurable – измеримость;

achievable – достижимость;

rewarding – выгодность: определение выгоды, извлеченной из достижения данной цели; вклад в достижение целей более высокого порядка, достижение стратегических целей;

timebound – временные рамки: определение реально необходимого и достаточного промежутка времени (дефицит времени является одним из основных стрессоров в управленческой и исполнительской деятельности), определение конкретной даты исполнения.

В процессе формулировки цели руководитель должен четко представлять идеальный результат или желаемое состояние объекта управления. Только в ситуации актуализации цели на уровне осознания появляется возможность принятия оптимального решения по ее достижению. Целеполагание осуществляется в процессе принятия решения [4].

2. Принятие управленческого решения: от возникновения проблемной ситуации до выбора решения. Решение – перечень мер, действий, позволяющих привести систему к требуемому состоянию, т. е. достижению цели. В научной литературе представлены технологии принятия оптимального (эффективного, рационального) управленческого решения (В. Врум и А. Яго (1988); С. Коссен (1994); Т. Тагард (1997) и др.).

Для рационального решения проблем существуют определенные этапы:

диагностика проблемы – сбор и анализ требующейся внешней и внутренней информации. В качестве инструмента для проведения анализа ограничений и возможностей предлагаем использовать метод SWOT-анализа (Э. Кеннет, 1963). Использование SWOT-анализа позволяет провести конкретный анализ сильных и слабых сторон факторов внутренней среды (непосредственно организации или персоналии), а также анализ в контексте факторов внешней среды (возможностей, угроз и ограничений), которые могут способствовать либо препятствовать до-

стижению управленческой цели. Данный метод представляет возможность с разных сторон объективно рассмотреть стратегию реализации управленческого решения;

ограничение решений – определяемые высшим руководящим звеном сужения полномочий всех членов организации. Критерии принятия решений – стандарты для оценки альтернативных вариантов выбора;

определение альтернатив – выявление всех возможных действий для устранения причин проблемы;

оценка альтернатив – определение достоинств и недостатков каждого из решений и возможных последствий;

выбор альтернатив – тщательное определение проблемы с последующим выбором руководителем альтернативы с наиболее благоприятными последствиями. Доведение принятого решения и сроков его реализации до исполнителей, назначение ответственных, организация их взаимодействия. При этом руководителю необходимо активно использовать действия по делегированию полномочий;

контролирующий этап – учет и контроль выполнения решения.

С психологической точки зрения принятие управленческих решений в правоохранительных органах – сложный когнитивно-волевой акт преодоления информационной неопределенности в ситуации эмоционального напряжения путем формирования личной и должностной позиции по ее разрешению.

Психологическими аспектами эффективности управленческих решений руководителя ОВД среди прочих выступают восприятие решений сотрудниками, привлекаемыми к их выполнению, а также взаимодействие участвующих в этом процессе сотрудников. При этом следует учитывать и влияние различных уровней управленческой культуры и личностных качеств руководителя ОВД на технологию подготовки и принятия решений.

3. Стимулирование: разработка и использование стимулов, побуждающих исполнителей к эффективному выполнению делегированных им действий. Данная функция – следствие основной проблемы управления: разделение целеполагания и выполнения действий между сотрудниками. Для успешного осуществления стимулирования руководителю необходимо уметь мотивировать подчиненных. Разработка системы мотивации – трудоемкий процесс: система должна стимулировать сотрудников к эффективному исполнению служебной деятельности и быть экономически оправданной. Мотивация имеет две формы: внешняя (возникает не от самой работы, а исходит от организации: заработная плата, продвижение по службе, похвала и признание, социальные гарантии и др.) и внутренняя (возникает при наличии чувства достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения и самореализации и др.). В научной литературе представлено большое количество теорий мотивации работников («XY-теория» Д. Мак-Грегора, теория «Z» У. Оучи, теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория двух факторов Ф. Герцберга, теория справедливости С. Адамса, теория мотивации В. Врума и др.). Используя их, руководитель ОВД может филигранно реализовывать функцию стимулирования.

4. Контроль: сличение результата действий подчиненных с заданной первоначально целью. На данном этапе руководителю необходимо владеть навыками получения обратной связи, анализа деятельности.

При осуществлении контроля психологически обязательна конструктивная внутренняя установка осуществляющего контроль. Контроль эффективен, когда он осуществляется не с целью проявления контролирующим своей власти, а для убежденности в состоянии дел, принятия своевременных и конструктивных мер для улучшения служебной деятельности, предупреждения упущений и ошибок, оказания необходимой помощи. Важной составляющей при этом является сочетание текущего контроля с итоговым. Текущий позволяет принять своевременные меры для получения необходимого результата. При использовании только итогового контроля возможны риски упущенных возможностей и, как следствие, снижение результативности служебной деятельности. Контроль может трансформироваться в демотиватор, когда его результатом становится повод для критики или рекомендации типа «повысить ответственность», «принять меры», «активизировать». В данном случае многое зависит от профессиональных, деловых и личностных качеств контролирующего.

При осуществлении контроля следует принимать во внимание морально-психологический климат, профессионально-психологическую подготовленность сотрудников, отношение к службе, способности, профессионализм, отношение к гражданам и др.

Давая оценку руководителю, следует осознавать, что в его руках острый инструмент воздействия на психологию и деятельность сотрудников. Цель оценки – в достижении не только сиюминутного эффекта, но и в проявлении заботы о положительном развивающем и воспитывающем долговременном эффекте. Оценка должна строиться на достоверной информации, быть обоснованной, справедливой и психологически принимаемой всем коллективом, учитывать реальные возможности оцениваемого сотрудника, его профессионализма, опыта, способностей, отношения к делу, а также времени и средств, которыми он располагал для достижения цели. Большой психологической взвешенностью и продуманностью должны отличаться низкие, негативные оценки, сопровождаемые критикой [5].

Деятельность руководителя ОВД осуществляется под воздействием различных внешних и внутренних факторов в условиях риска, информационной неопределенности, повышенной ответственности и дефиците времени. Все эти составляющие требуют не только умений эффективной реализации функций управления, но и определенных качеств: деловых, личностных, профессиональных. В научной литературе представлено большое количество исследований, на основании которых выделяют необходимые качества руководителя. Например, Р.Л. Кричевский выделяет: уверенность в себе, стремление влиять на других людей, самообладание, эмоциональную уравновешенность, креативность, целенаправленность, готовность к обоснованному риску, готовность брать на себя ответственность, умение работать с людьми и максимально использовать возможности сотрудников, надежность, умение мотивировать подчиненных [6].

В работе Т. Коно (1987) перечисляются следующие менеджерские качества: широта взглядов, глобальный подход – широкое видение проблемы, долгосрочное предвидение, решительность, необходимость упорной работы и непрерывной учебы, умение четко формулировать цели, готовность выслушивать мнения других, беспристрастность, бескорыстие, лояльность, способность полностью использовать возможности сотрудников и создавать коллектив с гармоничной атмосферой в нем, личное обаяние и здоровье [7].

И.Б. Гайворонская в своем исследовании «Психологическое прогнозирование эффективности управленческой деятельности руководителей ОВД» предлагает модель личности руководителя ОВД с высокой эффективностью управленческой деятельности, включающей следующие характеристики:

- высокий уровень развития профессионально важных качеств: познавательно-прогностических, коммуникативных, эмоционально-волевых, организаторских и нравственно-ценностных;
- высокий уровень субъективного контроля над разнообразными жизненными ситуациями;
- высокий уровень управленческого мышления, характеризующегося предметно-содержательными и процессуальными аспектами управленческих решений;

- наличие установки на доминантное поведение в коммуникациях и истероидных чертах характера;

- высокое качество социальной и профессиональной адаптации;

- разрешающий тип эмоционального реагирования в ситуации принятия управленческого решения, направленный на поиск конкретного выхода из проблемной ситуации с установкой на защиту собственной личности;

- социально-демографические характеристики личности: возраст руководителя от 36 до 40 лет и стаж службы в ОВД не менее 10 лет [8].

Немецкий мыслитель И. Гете говорил, что «хотеть недостаточно, надо действовать». Это можно назвать ключевым в организации практической работы с руководящим составом в силовой структуре. Руководитель ОВД – состоявшийся профессионал, часто с уже выработанными и закрепленными стереотипами ситуационного взаимодействия.

Таким образом, одно из центральных мест в профессиональной деятельности руководителя ОВД занимает умение эффективно реализовывать функции управления. Анализ деятельности показывает, что большинство действий руководителя связано с решением служебных вопросов, умением определять долгосрочные и краткосрочные цели, расставлять приоритеты, принимать решения в ситуации информационной неопределенности, мотивировать сотрудников на выполнение служебных задач в условиях эмоционального и физического напряжения, а также добиваться получения прогнозируемого на этапе планирования результата. Перечисленные позиции требуют от руководителя непрерывного самообучения и саморазвития, самооценки управленческих действий. Самоизменение и развитие личности руководителя в профессиональной

деятельности возможно только через самодеятельность, т. е. деятельность, в которой человек выступает активным субъектом, а не пассивным исполнителем поставленных вышестоящим руководством задач. Негативный опыт реализации функций управления в профессиональной деятельности руководителя формирует стремление избегать подобных ситуаций в будущем. Такое исполнение должностных обязанностей, сопровождающееся состоянием психического напряжения, оказывает неблагоприятное воздействие на эмоциональную устойчивость руководителя и, как следствие, ведет к сложностям в дальнейшей организации эффективной служебной деятельности.

1. Антонова, Н.В. Психология управления : учеб. пособие / Н.В. Антонова. – М. : ГУ-ВШЭ, 2010. – 269 с.
2. Базаров, Т.Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика : учеб. для бакалавров / Т.Ю. Базаров. – М. : Юрайт, 2014. – 381 с.
3. Управление персоналом / И.Б. Дуракова [и др.] ; под общ. ред. И.Б. Дураковой. – М. : Инфра, 2010. – 570 с.
4. Психологическое обеспечение работы с руководящими кадрами органов внутренних дел : метод. пособие / В.М. Бурькина [и др.] ; под общ. ред. В.М. Бурькиной. – М. : ГУК МВД России, 2003. – 211 с.
5. Папкин, А.И. Основы практического менеджмента : учеб. пособие для вузов / А.И. Папкин. – М. : Юнити-ДАНА, 2000. – 288 с.
6. Кричевский, Р.Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. – М. : Дело, 1993. – 352 с.
7. Коно, Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно. – М. : Прогресс, 1987. – 384 с.
8. Гайворонская, И.Б. Психологическое прогнозирование эффективности управленческой деятельности руководителей ОВД : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / И.Б. Гайворонская ; С.-Петербург. ун-т МВД России. – СПб., 2005. – 36 с.

Дата поступления в редакцию: 19.10.15

O.A. Mitrakhovich, *Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor at the Department of Psychology of Administration of the Academy of Public Administration Under the Aegis of the President of the Republic of Belarus*
MANAGEMENT FUNCTIONS IN THE ACTIVITY OF THE HEAD OF INTERNAL AFFAIRS AGENCIES

In the article the basic management functions in terms of their implementation of the heads of internal affairs bodies in professional activities. Available techniques that improve the function of goal-setting and decision-making. Discuss professional, business and personal leadership qualities.

Keywords: management, goal setting, managerial decision making, promotion, monitoring, evaluation, leadership qualities.