



## **11. ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЕЙ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ МВД К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Рассматривая проблему подготовки к управленческой деятельности через призму ценностей, мы можем утверждать, что всякая потребность в управлении, если она социально полезна по своему предметному содержанию и направленности, представляет большую ценность для личности сотрудника МВД. Благодаря получению управленческих навыков в ходе изучения курса «Подготовка сотрудников ОВД к управленческой деятельности» перестает быть для слушателя просто учебной дисциплиной, приближается к нему, становится ему не безразличной, а необходимой и ценной для профессиональной подготовки и саморазвития.

Методически правильно построенный анализ конкретных следственных ситуаций позволяет слушателям приобретать знания, обогащаться опытом практической деятельности, учиться избегать ошибок и неверных решений, моделировать, прогнозировать и планировать свою деятельность.

В ходе изучения данного курса применяется метод решения практических задач.

Важной целью учебного процесса является формирование и развитие у слушателя способности оптимально решать различные ситуативные задачи.

Практика показывает, что сотрудники ОВД, столкнувшись с определенной задачей в ходе правоприменительной деятельности, стремятся немедленно ее решить. Однако отсутствие опыта и практики систематического анализа проблем приводит к тому, что нередко решение принимается на основе внешних, поверхностных данных. В то же время специфические, особенные признаки управленческой ситуации, ее причинно-следственные и иные связи остаются вне поля зрения. Как правило, применяются два метода решения возникшей задачи: метод проб и ошибок, характерный для сотрудника, не имеющего опыта решения, и метод перебора известных и освоенных способов решения, являющихся результатом прошлого опыта (прецедента).

Ни тот, ни другой методы не могут рассматриваться как эффективные способы решения управленческих задач. Первый вообще не гарантирует успеха, второй же требует слишком большого времени. Поэтому крайне важно научить слушателя решать задачи нетрадиционным путем и находить оригинальные решения. Одним из перспективных направлений в решении этой проблемы является метод решения практических задач.

Решение практических задач представляет собой активный метод обучения, с помощью которого преподаватель формирует у слушателя навыки решения широкого круга вопросов управления. Упражняясь, слушатели усваивают принципы, закономерности, правила, процедуру, средства и способы решения возникающих проблем.

Проведение занятий по курсу «Подготовка слушателей учебных заведений МВД к управленческой деятельности» требует от слушателей определенных творческих способностей. Наиболее сложными в проявлении управленческих навыков у слушателей составляют занятия по темам № 6, 9, где, в ходе выполнения самостоятельной работы, они составляют планы основных организационных мероприятий ОВД на определенный период. Сравнительный анализ экспериментальных и контрольных учебных групп показал, что первые успешнее решали такие задачи. Условия и результаты эксперимента содержатся в следующем подразделе, о чем будет рассмотрено позже.

Практические занятия по темам № 6, 9 преследуют цель усвоения слушателями сущности и содержания текущего планирования в органах внутренних дел, приобретения умения подвергать критическому анализу управленческие документы, вносить в них коррективы.

Во время проведения данного занятия, при консультативной помощи преподавателя, слушатели, используя знание дисциплин специализации, а также полученные в ходе практики, стажировки познания специфики коллективного и индивидуального труда сотрудников органов внутренних дел, анализируют планы основных организационных мероприятий практических органов, выявляя основные недостатки при планировании деятельности органов внутренних дел.

Одновременно преподавателем даются консультации об особенностях планирования работы органов внутренних дел, работающих в различных условиях административного, территориального, структурного, географического характера: управления крупного и среднего города с районированием и без него, управления городов областного подчинения, сельских районов и районов областного центра.



Выполненная работа подлежит проверке и оценке преподавателем. В экспериментальных группах на слушателя составлялись карты, которые позволяют оценить не только текущие знания, но и определить управленческие потребности слушателя.

Данные занятия являются своеобразной реализацией знаний и навыков, проводимых по теме «Анализ и оценка оперативной обстановки на обслуживаемой территории», где в качестве исходной базы для планирования необходимо использовать результаты анализа и оценки оперативной обстановки в органах внутренних дел городов и районов. Слушателям поручается подготовить и написать в специальных тетрадях план основных организационных мероприятий горрайорганов областного центра, его районов, районов других городов и сельских районов на текущий год.

Каждый слушатель, получив в качестве раздаточного материала структуру плана организационных мероприятий органа внутренних дел, используя данные анализа оперативной обстановки, выполненного на предшествующих практических занятиях, а также теоретические знания и знания нормативного материала, проблем планирования, содержание плана основных организационных мероприятий органа внутренних дел, составляет в рабочей тетради план основных организационных мероприятий деятельности органа внутренних дел. На это затрачивается 4 часа, а в случае если слушатель не успевает в учебное время выполнить задание, он прорабатывает задание в часы самоподготовки и должен быть готов доложить результаты работы на последующем занятии.

При обсуждении результатов важно подкрепление доводов теоретическими положениями, нормативными актами, личным суждением о современных проблемах деятельности правоохранительных органов.

Педагогическая практика свидетельствуют, что наибольшую эффективность в профессиональной подготовке будущих специалистов имеют следующие типы практических задач:

1. Задачи с неопределенностью исходных сведений. Чтобы решить такую задачу, слушатель вначале должен определить условия ситуации (распознать ее) и необходимую информацию, без которой принятие управленческого решения вообще невозможно.
2. Задачи с неопределенностью в постановке вопроса. Главным затруднением здесь является нечеткость формулировки самой задачи: неясно, что именно нужно делать или искать.
3. Задача с избыточными или ненужными для решения исходными данными. Правоприменительной практике принятия управленческих решений присуще то, что сотрудник ОВД оперирует не только сведениями, которые нужны ему для решения задачи, но и отфильтровывает ненужную и избыточную информацию.
4. Задачи с противоречивыми (частично неверными) сведениями. Здесь вопрос стоит о том, насколько слушатели должны доверять имеющимся сведениям, в какой степени они могут оценивать их критически.
5. Задачи, допускающие лишь вероятные решения, основанные на предвидении (прогнозировании) дальнейшего развития ситуации. Известно, что все процессуальные решения сотрудников правоохранительных органов должны быть мотивированы и обоснованы. Внутреннее убеждение сотрудника формируется с учетом прогнозной информации (предположения) о возможных изменениях в собранной совокупности сведений. В таком контексте оценка ситуации представляет собой информационное решение не только о том, что произошло или происходит, но и о том, что может произойти в будущем.

Практика педагогической деятельности показывает, что слушатели относительно легко решают учебные задачи в тех случаях, когда исходные данные изложены компактно, «очищено» от других сведений и обстоятельств — прототипа, подобный подход характерен практически для всех сборников задач по курсу «Подготовка слушателей учебных заведений МВД к управленческой деятельности». В правоохранительной практике сотруднику ОВД приходится иметь дело с конкретными процессуальными документами, в которых они должны сами проанализировать и выбрать информацию, необходимую для решения конкретной практической задачи.

Поэтому материал в учебной задаче должен быть представлен в тех случаях, когда это, разумеется, возможно, в копиях или фрагментах соответствующих процессуальных документов. Преподаватель должен разъяснить слушателям требования, относящиеся к порядку решения учебных задач.



Прежде всего, необходимо дать развернутый ясный письменный ответ на вопрос или вопросы, поставленные в конце задачи. Ответ следует обосновать, разъяснить сделанные выводы, сослаться на соответствующие положения закона, на ведомственные и межведомственные нормативные акты. При решении задачи необходимо использовать теоретические познания по затронутым вопросам, изложить различные точки зрения, высказанные в юридической и педагогической литературе по этому поводу (если таковые имеются), привести соответствующие выдержки из литературных источников, обязательно сформулировать собственные выводы и привести аргументы в их пользу.

В ряде случаев в условиях задачи могут встретиться положения, которые не подлежат однозначному толкованию. Решающий такую задачу должен рассмотреть всевозможные варианты и предложить решение каждого из них.

В условиях некоторых задач говорится о промежуточных решениях определенных вопросов, принятых соответствующими правоохранительными органами в той или иной практической ситуации, эти решения могут быть неверными по существу или неправильно мотивированными. Решающий задачу обязан обратить на это внимание и объяснить, почему принятое решение, по его мнению, является неправильным или неудачно мотивированным.

Перечисленные методы активного обучения используются при формировании управленческих потребностей слушателей выпускных курсов Карагандинского юридического института МВД.

### **Критерий 1. Наличие теоретических знаний с целью анализа сложных задач нахождения путей их решения.**

**Уровень 1. Навыки подбора и обработки информации** слушатель получает при изучении темы: «Информационно-аналитическая работа в ОВД». Данная тема рассматривает значение информации в управлении, сведения и данные о внутреннем состоянии объекта управления и внешней среде в которой он функционирует, составляет основу для подготовки управленческих решений важнейшей функции управления. Известно, что основным содержанием процесса управления являются выработка, принятие, организация и исполнение решений.

Первый этап — лекционное занятие, где слушатели рассматривают вопросы, касающиеся понятия и видов информации, требования, предъявляемые к информации, используемой в органах внутренних дел, а также понятия оперативной обстановки на обслуживаемой территории и рассматривают ее компоненты.

Цель занятия: провести проверку усвоения проблем социальной информации, ее роли в управлении органами внутренних дел, а также углубление знаний слушателей теоретических и практических вопросов использования социальной информации в оперативно-служебной деятельности органов внутренних дел и их внутрисистемном управлении.

Второй этап — семинарское занятие, где слушатели раскрывают понятие и виды информации, требования, предъявляемые к информации, которая используется в процессе управления органами внутренних дел, а также рассматриваются оперативная обстановка, ее компоненты, значение оценки оперативной обстановки на обслуживаемой территории, основные направления аналитической работы в ОВД Республики Казахстан.

Третий этап — практическое занятие, где слушатели получают навыки приема обработки и анализа данных статистики, систематизации, обобщения и оформление результатов анализа информации, социологические методы сбора и анализа информации.

**Уровни 2-3. Принятие и организация исполнения управленческого решения** включает в себя также лекционные, семинарские и практические занятия, где слушатели на основе изучения предыдущей темы учатся принимать и реализовывать управленческие решения. Функция контроля является главной на всех этапах занятия.

Лекционное занятие дает слушателям общее представление о понятии, структуре и содержании управленческого решения, классификации управленческих решений, принимаемых в органах внутренних дел, раскрывает процесс выработки и принятия управленческого решения, основные элементы организаторской работы по исполнению управленческих решений в органах внутренних дел.

Семинарское занятие, где слушатели: раскрывают понятие и содержание управленческого решения; рассматривают субъект подготовки и принятия управленческих решений в деятельности органов внутренних дел; дают классификацию управленческих решений, принимаемых в органах внутренних дел; особенности решений, принимаемых в органах внутренних дел; требования, предъявляемые к решениям в органах внутренних дел.



дел и способы их обеспечения; рассматривают процесс выработки и принятия управленческого решения в ОВД РК; организацию исполнения управленческого решения, его содержание и требования, предъявляемые к организации исполнения; раскрывают основные элементы организации исполнения управленческих решений; контроль исполнения, его виды и формы в органах внутренних дел; взаимодействие органов внутренних дел с другими государственными и общественными организациями в процессе исполнения управленческого решения.

Практическое занятие дает возможность слушателям самостоятельно провести:

- уяснение и детализацию управленческого решения;
- доведение управленческого решения до исполнителей;
- подбор и расстановка исполнителей;
- инструктаж исполнителей, их обучение;
- обеспечение исполнителя управленческого решения;
- контроль исполнения управленческого решения.

## **Критерий 2. Наличие методологических знаний по педагогическому взаимодействию и установлению психологического контакта с окружающими.**

**Уровень 1. Навыки управленческого общения.** На данном этапе слушатели раскрывают деятельность руководящих кадров, которым принадлежит важная и ответственная роль в системе управления. Каждый руководитель должен своим личным примером, поведением, стилем и методами работы оказывать воспитательное воздействие на личный состав ОВД РК. Поэтому данная тема рассматривает правовой статус, компетенцию руководителя ОВД, взаимодействие руководителей ОВД, получают практические навыки управленческого общения.

Лекционное занятие, где слушатели получают объемную информацию о: правовом статусе и компетенции руководителя органа внутренних дел Республики Казахстан; взаимодействии руководителей органов внутренних дел, служб и подразделений в процессе реализации управленческих функций.

Семинарское занятие, где слушатели раскрывают самостоятельно понятие субъекта управления, его правовой статус, требования, предъявляемые к личности руководителя органа внутренних дел Республики Казахстан.

**Уровень 2. Знание психологических качеств объекта управления.** Семинарское занятие преследует цель изучения слушателями психологических качеств объекта управления, сущность и значение социально-психологических аспектов работы с кадрами в органах внутренних дел, понятие межличностных отношений в системах управления, конфликтные ситуации, профилактику и разрешение конфликтов деструктивного характера.

**Уровень 3. Особенности использования субъективных качеств личности.** При этом слушатели раскрывают стиль работы руководителя и его значение в организации процессов управления, формирование оптимального социально-психологического климата в коллективе сотрудников органов внутренних дел. На данном занятии слушатели выступают в роли субъекта управления, отдают различные приказы тем или иным лицам, используя их волевые и моральные качества для качественного исполнения управленческого решения, и на практическом занятии раскрывают психологические явления, связанные с конфликтными ситуациями, анализируют динамику протекания конфликта и прогноз его развития, основные психологические факторы, учитываемые при разработке мер по профилактике и разрешению конфликтов.

## **Критерий 3. Сформированность навыков управления своим поведением и состоянием.**

**Уровень 1. Владение навыками самооценки.** В ходе самостоятельной работы слушателей, им предлагается составить свой и психологический портрет товарища, в котором он должен отразить свое место и роль в коллективе, определить статус товарищей.

**Уровень 2. Самоконтроль, самообладание.** Слушателям предлагается заполнить тесты.

**Уровень 3. Умение принимать решение в чрезвычайных ситуациях.**

В ходе данного занятия слушатели ознакомились с формированием Центра оперативного управления, получают навыки выработки и принятия управленческих решений в условиях дефицита времени, а также организации системы управления при угрозе возможных групповых нарушений общественного порядка с перерастанием в массовые беспорядки.

## **Критерий 4. Наличие проекта управленческой деятельности.**



*Уровень 1. Навыки самостоятельной работы с приказами и инструкциями.* Данное занятие предусматривает самостоятельную работу слушателя, где он обязан постоянно изучать ведомственные приказы и инструкции и на каждом последующем занятии или консультации докладывать преподавателю.

*Уровень 2. Семинарское занятие* преследует цель — изучение слушателем информации о системе показателей, характеризующих оперативную обстановку в районе, городе, раскрытие понятия и значения статистической группировки в анализе оперативной обстановки.

На практическом занятии слушатели работают со статистическими данными, получают навыки обработки статистической информации, используют различные виды относительных показателей в анализе оперативной обстановки, изучают применение графических методов для иллюстративности анализа.

*Уровень 3. Умение составления планов, планирование и прогнозирование* предполагает обязательное изучение слушателями основных положений о необходимости и целесообразности планирования деятельности ОВД и их подразделений.

Лекция раскрывает понятие, роль, сущность и формы планирования в органах внутренних дел Республики Казахстан, понятие прогнозирования, системы планирования, виды и сроки планов, а также структуру и содержание планов.

На семинарском занятии слушатели рассматривают и раскрывают понятие планирования, требования, предъявляемые к планированию в органах внутренних дел, формы планирования в органах внутренних дел, систему планирования (виды планов и их классификация) в органах внутренних дел.

На практическом занятии слушатели учатся составлять планы основных организационных мероприятий, изучают структуру и содержание плана, методику и формы личного планирования, прогнозирование.

При этом должны быть раскрыты контрольные вопросы:

1. Текущее планирование, как разновидность установочных управленческих решений.
2. Требования; предъявляемые к текущему планированию в органах внутренних дел.

**Критерий 5. Сформированность профессионально-значимых качеств.**

*Уровень 1. Умение применять методы убеждения и принуждения.* Тема предполагает углубленное усвоение знаний методов социального управления, применяемых в практике деятельности органов внутренних дел, как вне системы, так и в организаторской работе с личным составом.

На лекции слушатели получают общее представление о сущности и классификации методов социального управления, а также рассматриваются всеобщие методы воздействия, их использование в управленческой деятельности органов внутренних дел, специальные методы управления в органах внутренних дел.

Семинарское занятие требует от слушателей знаний о сущности методов социального управления, их классификации, роли и значении в функционировании органов внутренних дел, о всеобщих методах воздействия в деятельности органов внутренних дел, внутрисистемных и внесистемных аспектах.

*Уровень 2. Навыки служебного воспитания.* В ходе самостоятельной работы слушатели изучают предложенную преподавателем литературу и нормативные источники, на основе которых ими выполняются доклады и рефераты, пишется аналитическая работа.

*Уровень 3. Способности применения методов убеждения без принуждения.* Предполагается проверка преподавателем готовности самостоятельного решения слушателями проблем выбора методов управления при решении конкретных задач.

На семинарском и практическом занятиях слушатели изучают и раскрывают административные методы управления, специфику их применения в деятельности органов внутренних дел, а также социально-психологические и экономические методы управления в органах внутренних дел.

Таким образом, в ходе ведения занятий по дисциплине «Основы управления в органах внутренних дел» у слушателей формируются управленческие потребности, которые соответствуют различным уровням готовности к управленческой деятельности.

Организованная опытная работа дает основание утверждать, что предлагаемая модель действенна, если стоять на следующих позициях признания: повышенное стремление слушателя к самообразованию формирует его как дальнейшего субъекта управленческой деятельности; методика обучения дисциплины «Основы управления в ОВД» должна



учитывать психологические возможности слушателя и создавать условия для качественного приобретения управленческих навыков.

Инновационная среда обладает высокой степенью неопределенности и потенциальной многовариативностью, что способствует в определенной мере успешному осознанию необходимости формирования готовности к управленческой деятельности. Также нами отмечается такое положительное явление, как формирование главного побудительного мотива управленческой деятельности у слушателя и проявление им профессионального интереса в сочетании с самореализацией и ориентацией на будущую деятельность, а также необходимость приобщения слушателей к научному исследованию