



УДК 343.575

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ВЛИЯЮЩИЕ НА РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Г.Н. БЕРЕЗИН*Академии управления МВД
России**e-mail:
gennadi-berezin@yandex.ru*

В статье обозначена проблема совершенствования системы управления деятельностью органов внутренних дел. Актуализация данной проблемы невозможна без решения одной из основных задач для современных правоохранительных органов – создания реальных и эффективных условий для подготовки управленцев-профессионалов.

Ключевые слова: организационная культура, система управления, государственные организации.

В настоящей статье мы рассмотрим одну из важнейших составляющих организационной культуры – руководство и управление полицией Российской Федерации.

Верно утверждение, что государственная организационная культура – это «мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели¹. Однако не менее важными вопросами являются её способности мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечить развитие их знаний, навыков, творческого потенциала, воспроизводить в целом, личность как субъекта государственного управления, а не создавать постоянно комплекс стратегических, нормативных и процедурных препятствий при решении важнейших проблем государственного управления.

Постоянная забота о повышении качества организационной культуры характеризует уровень и зрелость культуры управления (профессиональной культуры), выступающей в данном случае как «умение руководства использовать уже существующие общественные ценности в целях повышения эффективности работы управляемых»². Сильными культурами считаются те, которые обладают объединяющей философией и миссией; сильным лидером; открытыми каналами коммуникаций и доступа к высшему руководству; чувством удовлетворенности, присущим всем сотрудникам; наличием, поддерживаемых всеми церемоний, ритуалов и обычаев; общим эмоциональным подъемом, касающимся работы и будущего; исполнительским мастерством, вложенным в общее дело усилиями и вознаграждением.

Применительно к проблеме становления полицейского корпуса в Российской Федерации, формированию организационной культуры необходимо уделять особое внимание. Именно на этом этапе становления – важным направлением формирования корпоративной культуры правоохранительных органов является оптимизация сложившейся системы руководства и управления в полиции России.

Вопросы управления – функция специфического органа организации, которая обеспечивает направление деятельности всех без исключения элементов организации, удерживает в допустимых пределах отклонение отдельных частей и организации в целом от поставленных целей.

Впервые на ключевую роль системы руководства и управления в организации обратил внимание Генри Файоль, один из основателей научной теории управления. По его мнению, наиболее общими характеристиками являются: планирование общего направления действия и предвидение; организация человеческих и материальных ресурсов; выдача распоряжений для удержания действия работников в оптимальном режиме, коор-

¹ Соломанидина Т.О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: Учебно-методические материалы. – М.: 2009. С. 3-63.

² Бурдые П. Социология политики. – М., 1993. С. 285-286.



динация различных действий для достижения общих целей и контроля за поведением членов организации в соответствии с существующими правилами и нормами.

Одна из современных систем управленческих функций может быть представлена следующим образом:

- 1) деятельность, как руководителя и лидера организованного объединения, интеграции членов организации;
- 2) взаимодействие: формирование и поддержание контактов;
- 3) восприятие, фильтрование и распространение информации;
- 4) распределение ресурсов;
- 5) предупреждение нарушений и управление текучестью рабочих кадров;
- 6) ведение переговоров;
- 7) внедрение инноваций;
- 8) планирование;
- 9) контроль и направление действий подчиненных.

Очевидно, что это далеко не полный перечень возможных действий специалиста по управлению. Опыт показывает, что ему приходится заниматься многими видами деятельности, которые занимают дополнительное время.

Тесно связаны с вопросами управления, особенности коммуникации в организации. Они могут проводиться по нисходящей — с высшего уровня управления на низший (приказы, указания, инструкции и т.д.) и по восходящей — с низшего на высший (сообщения о происшествиях, проблемах и т.д.). Возможны коммуникации и на одном уровне иерархии управления (горизонтальные коммуникации).

Процесс обмена информацией в организации можно схематично представить так: Отправитель—Канал связи—Получатель—Обратная связь.

На каждом из этапов следует контролировать достоверность информации.

Как же обстоят дела с вопросами управления и коммуникации в полицейском корпусе Российской Федерации сегодня?

Чтобы ответить на этот вопрос мы провели соответствующее исследование. Для исследования данных параметров организационной культуры в полиции нашей страны были подобраны методики, позволяющие оценить её состояние.

В исследовании принял участие руководящий состав различных подразделений органов внутренних дел из ряда субъектов Российской Федерации. Исследование проходило с помощью разработанного нами опросника, по изучению организационной культуры ОВД.

Данные проведенного исследования позволили выявить особенности управления и коммуникации организационной культуры в органах внутренних дел.

Основной целью опросника по изучению организационной культуры ОВД было выяснить у практических руководителей их оценку, понимание и отношение к системе руководства и стилю управления, установившимся моделям, ролям, правам рядовых сотрудников, этике взаимоотношений и другим имеющимся проблемам функционирования организации.



Руководителям предлагалось оценить степень своей удовлетворенности (в %):

Совершенно неудовлетворен 1.....10 Полностью удовле- творен	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Атмосферой в подразделе- нии	4,1	2,4	12,3	4,1	16,5	9,9	19,8	14,0	7,4	9,0
2. Политикой своего руко- водства	4,8	8,9	14,6	9,7	17,0	17,0	14,6	6,5	3,2	3,2
3. Стилем руководства	5,8	9,2	22,6	7,5	12,6	13,4	10,0	11,7	5,0	1,6
4. Оценкой своей работы	4,9	2,4	8,2	9,9	13,2	6,6	21,4	17,3	12,3	3,3
5. Системой оплаты труда	4,6	4,6	10,0	6,7	18,4	11,7	17,6	15,1	5,0	5,8
6. Условиями работы	4,8	4,8	14,0	6,6	14,8	14,0	20,6	7,4	6,1	6,2
7. Организацией работы	2,8	2,8	13,2	16,5	23,1	14,0	14,0	6,6	3,3	3,3
8. Содержанием работы	4,1	4,1	4,1	4,9	19,0	14,0	21,4	11,5	8,3	8,3
Совершенно неудовлетворен 1.....10 Полностью удовле- творен	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Возможностью проф. роста	6,0	6,0	6,0	3,3	15,7	14,0	15,7	12,3	10,3	10,3
10. Возможностью карьерно- го роста	6,3	6,3	6,3	-	19,0	16,5	13,2	14,0	9,0	9,0

Как мы видим из таблицы, большая часть респондентов (на 50%) удовлетворена предложенными показателями.

В следующем вопросе руководителям предлагалось ответить, как много времени им приходится затрачивать на решение текущих процедурных вопросов:

А) Оформление документов:

Наименьшее количество време- ни 10%....100% наибольшее ко- личество времени	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	5,0	7,5	15,1	15,1	11,7	10,0	15,9	10,3	9,0	0,4

В) Согласование документов:

Наименьшее количество времени 10%....100% наибольшее количе- ство времени	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	10,0	15,8	10,8	18,3	9,1	8,3	11,6	9,1	3,3	3,3

С) Утверждение документов:

Наименьшее количество времени 10%....100% наибольшее количе- ство времени	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	20,8	13,3	17,5	4,1	14,1	5,0	9,1	9,1	3,3	3,3

Как мы видим из таблицы, больше всего времени приходится затрачивать на оформление документов.

В следующем вопросе руководителям предлагалось ответить, как часто приходится решать не свойственные им задачи (в %):

	Ежедневно	Несколько раз в неделю	Менее 1 раза в неделю	Менее 1 раза в месяц	Никогда
	22,5	45,0	14,1	13,3	5,0



В вопросе как долго возникающие в вашей деятельности нестандартные ситуации, могут оставаться нерешенными, мы получили следующие результаты (в %):

	Менее 1 часа	В течение дня	В течение недели	Более недели	В зависимости от ситуации
	15,0	45,8	15,0	13,3	10,8

Ответы на вопрос, какими способами ваше руководство стимулирует своих сотрудников, к высказыванию предложений по нововведениям, в значительной степени отражают ригидность, неповоротливость системы управления (в %).

Ни как	Не приветствует	Проводит опросы	Формально	За круглым столом	В приказном порядке	Устное поощрение	Материальное поощрение	Предоставляются выходные	Карьерные риски
54,3	2,1	10,8	2,1	9,7	3,2	10,8	2,1	2,1	2,1

Просьба оценить по предложенной шкале степень своей загруженности на работе позволила получить следующее:

Наименьшее количество времени 10%...100% наибольшее количество времени	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	0	0	0	0	2,5	2,5	2,5	19,6	36,3	36,3

Полученные результаты говорят о том, что не загруженных работой руководителей в системе МВД не существует.

И последний вопрос касался мнения руководителей относительно того, какое количество сотрудников должно работать в их подразделении?

Достаточно тех, кто работает сейчас	Достаточно тех, кто работает сейчас, но они должны работать более интенсивно	Меньше	Больше
21,8	17,6	1,6	58,8

Оценивая эффективность функционирования организации, мы проанализировали и ключевую роль руководителей в управлении организацией. По мнению ряда исследователей, решающее влияние на организационную структуру и функционирование органов внутренних дел оказывают коллективы сотрудников полиции и прежде всего те из них, от личностной мотивации, ценностных ориентаций и нравственных качеств (ответственности, самостоятельности, деловой активности, целеустремленности, единства, сплоченности) которых в реальности зависит эффективность деятельности организации. Сюда же следует отнести уровень квалификации и общей культуры сотрудника.

В связи с этим, в целях повышения эффективности управления в органах внутренних дел, наибольшие усилия руководящего состава необходимо направить на формирование в коллективе сплоченного профессионального ядра, основывающегося на принципах «творческого партнерства», опоры на самосознание, самостоятельность, ответственность, инициативу, лучшие мотивы профессиональной деятельности (в частности, традиции службы, верность долгу, профессионализм, честь, достоинство, самоотверженность, желание помочь людям, принести пользу обществу и т.д.).



Какими же качествами должен обладать идеальный руководитель в ОВД? На данный вопрос ответы распределились следующим образом. Сотрудники ОВД наиболее ценят следующие профессионально-значимые качества: профессионализм и компетентность (70,4%); честность, порядочность, (65,7%); справедливость, ответственность (54,9%); опрятный внешний вид (54,2%). Примерно каждый второй и третий сотрудник поставили отличную оценку таким важным качествам, как высокая культура общения и поведения (49,3%); человечность, способность понять другого, сопереживать ему (45,1%); хорошая физическая и боевая подготовка (42,6%); организаторские способности (42,3%); интерес к своей профессии (36,6%); стремление помочь людям (31%). В общем исследовательском контексте, это неплохие оценки. Полученные результаты показывают, что коллектив всегда хочет видеть в руководителе не только администратора, которому необходимо подчиняться, но и человека, которому доверяют, за которым охотно идут, который пользуется заслуженным авторитетом.

Идеальный образ подчиненного выглядит следующим образом: профессионал в своем деле (75 %), исполнительный (63 %), ответственный (41 %), дисциплинированный (41 %), работоспособный (38 %).

Таким образом, мы можем сделать вывод, что на данном этапе становления органов внутренних дел в России вопросы формирования организационной культуры необходимо выводить на передний план, так как это позволит создать реальные и эффективные условия для подготовки управленцев-профессионалов. Только при наличии необходимого количества современных руководителей не только высшего, но среднего уровня возможно развитие всей системы управления в целом, объективные возможности реализации стоящих перед МВД России задач, развитие по инновационному пути, в том числе и восприятия положительного зарубежного опыта.

Список литературы

1. Бурдые П. Социология политики. – М., 1993.
2. Глущенко Е.В., Захарова Е.В., Тихонравов Ю.В. Теория управления. – М., 1997.
3. Соломанидина Т.О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: Учебно-методические материалы. – М.: 2009.
4. Удальцова М.В. Социология управления. – М., 1999.

TOPICAL ISSUES OF AN ORGANIZATIONAL CULTURE INFLUENCES THE CONTROL SYSTEM DEVELOPMENT IN THE INTERNAL AFFAIRS

G.N. BEREZIN

*Academy of Management MIA
Russia*

*e-mail:
gennadi-berezin@yandex.ru*

The article indicated by the problem of improving the performance management system of the Interior. Actualization of this problem is impossible without solving one of the major challenges for today's law enforcement agencies – creating real and effective conditions for the preparation of professional managers.

Key words: organizational culture, management system, government organizations.