

всього спектру проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективності функціонування керівників органів і підрозділів внутрішніх справ. Окрім цих, важливими є проблеми рольової визначеності діяльності керівників, сталості їх стилю, дієвості системи контролю, надійності та оперативності комунікаційних зв'язків в організації, своєчасності соціальної підтримки та багато інших. У спектрі постійної та особливої уваги всіх суб'єктів управління повинні бути людські якості керівників, рівень сформованості у них навичок людських стосунків.

#### Список літератури:

1. Інструкція про порядок формування в органах внутрішніх справ України резерву кадрів на виконання та організацію роботи з ним: Затв. наказом МВС України від 27.04.2001 р. 2. Журавлев П.В., Куляшов М.П., Сухарев С.А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / Монография. – М., 1998. 3. Лобанов В. Управление высшим административным персоналом США и Голландии // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – №2. 4. Стратегическое управление в органах внутренних дел: М-лы методологического семинара. – М., 2000. 5. Анисимов В.М. Зарубежный опыт подготовки руководителей полиции (по материалам 1-го Европейского конгресса по вопросам управления качеством работы полиции) // Развитие науки управления и проблемы формирования учебных дисциплин в современных условиях: Теоретический семинар. – М., 1999.

*Надійшла до редколегії 28.12.2001 р.*

*В.В. Ковальська,*

*Національний ун-т внутр. справ*

## **Пошук критеріїв ефективності діяльності органів внутрішніх справ**

При розгляді питання організації боротьби зі злочинністю, охорони громадського порядку і забезпечення суспільної безпеки виникає проблема щодо визначення критеріїв оцінки управлінської діяльності різних служб. Вибір правильних критеріїв ефективності діяльності завжди сприяє формулюванню та досягненню цілі.

Пошук критеріїв ефективності діяльності органів внутрішніх справ по суті став перманентним процесом (Андреев Н.Г. – конструювання загальних показників оперативно-службової діяльності; Анисимов В.М. – проблеми оцінки ефективності діяльності ВТК; Беркашвілі Л.П. – інтегрування систем оцінки ефективності діяльності щодо розкриття і профілактики злочинів), але в даний час ця проблема залишається невирішеною. Ще не знайдений той універсальний критерій, за яким можна було б оцінити внесок різних служб і підрозділів у боротьбі зі злочинністю [1]. Це твердження відноситься також і до оцінки управлінської діяльності, тому що її удосконалення розглядається як важливий резерв підвищення ефективності роботи органів внутрішніх справ. Отже, розв'язання цієї проблеми полягає не в пошуках універсального критерію

рию оцінки, а скоріше у розробці такого критерію, який буде найбільш оптиміальним для досягнення певного результату в конкретних умовах поставленого завдання.

Управлінська діяльність органів внутрішніх справ – це насамперед робота з інформацією не тільки суб'єктів (керівників), а й об'єктів (співробітників) управління. Загальна інформація будь-якого процесу чи явища змінюється, переходить з однієї форми, стану в іншу, але завжди при цьому вся (загальна) інформація залишається незмінною. Ці два закони (збереження і рівноваги) інформації є фундаментальною основою загального інформаційного закону Всесвіту [2]. Отже, не може бути вибраний єдиний критерій оцінки ефективності діяльності органів внутрішніх справ через те, що інформація підпорядковується зазначеним законам і перебуває в постійному русі. При цьому раціональність вибору критерію оцінки в різні проміжки часу залежить від внутрішніх властивостей системи або процесу, так і від ступеня взаємозв'язку і взаємозалежності їх з факторами зовнішнього середовища.

Вважається, що існують абсолютно правильні критерії оцінки ефективності діяльності служб і підрозділів органів внутрішніх справ щодо виконання ними своїх обов'язків. Але це не відповідає реальності. Раціональність управління полягає в тому, що суб'єкт управління (особа, яка приймає рішення) визначає (віддає перевагу), які дії найважливіші в даний момент для досягнення певного результату, чи відповідають вони обраним критеріям досягнення його досягнення.

Важливою в удосконаленні управлінської діяльності органів внутрішніх справ є кількісна оцінка їх діяльності в різноманітних умовах: географічних, екологічних, економічних, соціальних. При підведенні підсумків оцінки роботи органів внутрішніх справ важливим фактором є наявність приблизно однакової кількості сил і засобів у рівноцінних умовах функціонування. Найбільш досконалим проведєть якісну оцінку і правильне порівняння результатів діяльності різних підрозділів органів внутрішніх справ дозволяє кількісний метод. За його допомогою можна підвищити ефективність усіх ланцюгів системи управління. Під кількісним методом розуміють сукупність заходів, операцій і засобів теоретичного і практичного пізнання якісних параметрів стану об'єктів і процесів, що виражаються в кількісному вимірі і відображають інформаційну величину, обсяг, стан, рівність, структуру, динаміку, тенденції, темп, ступінь, зв'язки і розвиток цих об'єктів і процесів [3].

Проблема виміру об'єктивності управління, розробка критеріїв ефективності відповідає потребам і інтересам держави і суспільства. При вирішенні практичних задач, пов'язаних з оцінкою ефективності, необхідно мати уявлення про саме поняття ефективності, показники і критерії її оцінки. В загальному визначенні під ефективністю розуміють ступінь або міру досягнення цілей (конкретних результатів) системи управління в порівнянні з витратами. Відтак, спочатку треба чітко сформулювати ціль системи (підсистеми), а потім визначити показники і критерії оцінки досягнення мети системою.

Отже, кількісний метод адекватно оцінює управлінську діяльність органів

внутрішніх справ. При цьому необхідно, щоб оцінка проводилася комплексно, з урахуванням стану злочинності (її рівня, динаміки, структури і т. ін.); результатів діяльності органів внутрішніх справ у боротьбі зі злочинністю, особливо її організованою частиною, а також їх участі в охороні громадського порядку, забезпечення суспільної безпеки і ступеня впливу на цю діяльність факторів навколишнього середовища.

Об'єктами оцінки варто взяти: мікрорайони одного міста; два міста з різними соціально-економічними, географічними й іншими характеристиками; великі регіони (область) з різними умовами функціонування. Для порівняння і оцінки управлінської діяльності органів внутрішніх справ за допомогою кількісного методу необхідно: зібрати необхідну інформацію; провести ранжирування показників, характеризуючи умови функціонування органів внутрішніх справ, які порівнюються; порівняти показники підрозділів і служб, досягнуті в організації боротьби зі злочинністю і охороні громадського порядку; провести корелятивний аналіз між факторами умов функціонування і результатами діяльності; підвести аналітичні висновки [4].

Маючи дані за кожним районом міста (кількість злочинів, кількість населення, структуру, характер району (економічний і соціальний) та інші фактори), можна об'єктивно порівняти результати діяльності, чим вплинути на систему і призвести її до стабільного стапу при виконання поставлених задач. Необ'єктивна або неправильна оцінка не сприяє підвищенню ефективності системи органів внутрішніх справ у боротьбі зі злочинністю і охороні громадського порядку. На даний час не всі керівники органів внутрішніх справ зацікавлені в повному виявленні всіх злочинів і правопорушень. Оскільки, якщо на території буде зареєстрована велика кількість злочинів, то це може знизити процент розкриття, особливо якщо в їх структурі більша частина неосвідчених. Разом з тим, зростання зареєстрованих злочинів іноді сприймається не як свідчення активної діяльності органів внутрішніх справ, а як недолік у їх профілактичній роботі. Така неввіра оцінка діяльності органів внутрішніх справ не сприяє усуненню недоліків в їх роботі, спонукає до приховування злочинів та інших порушень закону. Зменшення кількості злочинів неадекватно оцінюється, як по вертикалі – вищестоящим органом, так і по горизонталі – органами місцевого управління. Працівники органів внутрішніх справ досить часто йдуть на порушення законності (не реєструють злочини), намагаючись уникнути управлінських впливів, хоча зустрічаються випадки, коли зменшення рівня злочинності в регіоні свідчить саме про незадовільну роботу цих органів, що підтверджується скаргами громадян.

Застосування кількісних методів в оцінці управлінської діяльності органів внутрішніх справ з урахуванням умов функціонування сприятиме покращенню їх роботи методом прийняття правильних рішень і впровадження їх у життя.

При використанні кількісних методів в оцінці оперативної обстановки важливою є інформація щодо частоти повідомлень про злочинні події, яка надходить до чергових частин органів внутрішніх справ. За допомогою

кількісного методу виявляється закономірність надходжень таких повідомлень, що дає можливість раціонально розподіляти сили і засоби з метою ефективнішого реагування на дані повідомлення.

Керуючись статистичними даними і відносними показниками, можна з'ясувати результати діяльності сусідніх органів внутрішніх справ. При порівнянні результатів діяльності двох органів внутрішніх справ за основні показники беруться: загальний рівень злочинності, рівень злочинності неповнолітніх, рівень рецидивної злочинності, кількість розкритих злочинів тощо. Криміногенними факторами, які призводять до росту злочинності є: п'янство, безгосподарність, недоліки в підприємницькій і державній діяльності, міграція тощо, результативними факторами – рівень злочинності, розкриття злочинів і т. ін. Після встановлення достатньо вираженої кореляційної залежності між указаними ознаками можна розраховувати умовний узагальнений показник ефективності кожного регіону, що досліджується. Показник представляє собою розробку кількісної ознаки (індексу), яка характеризує складність умов функціонування, а також показники результативності діяльності органів внутрішніх справ (процент розкриття, кількість злочинів на одного співробітника органів внутрішніх справ та ін.). Одержаний кількісний показник уточнює якісну оцінку діяльності конкретного підрозділу або служби [5].

Більш ефективно використання кількісних методів в управлінській діяльності можливе, починаючи з міськрайлінорганів внутрішніх справ, УВС областей, вищих рівнів управління. Реалізація функцій управління на цих рівнях пов'язана не тільки з прогнозуванням і плануванням, але і з організацією, упорядкуванням усіх елементів системи для виконання поставлених задач. Це не свідчить про те, що на рівні міськрайлінорганів внутрішніх справ застосування кількісних методів в управлінській діяльності малоефективне. Просто віддача від їх застосування найповніше проявляється на рівнях УВС, МВС. У їх підпорядкуванні знаходиться більша кількість сил і засобів, більші числа (статистика правопорушень) випадкових явищ, аналіз даних яких використовується в управлінні. Крім того, на рівні УВС, МВС працюють обчислювальні центри, розроблені програми математичного забезпечення, більш кваліфіковані кадри інформаційно-аналітичних підрозділів [6].

Таким чином, зараз доцільно розробити методологічні і організаційно-правові основи застосування кількісних методів в управлінській діяльності органів внутрішніх справ на всіх рівнях системи Міністерства внутрішніх справ України.

#### Список літератури:

1. Атаманчук Г.В. Державне управління: раціональність і ефективність в період структурних змін – Мінськ, 1993.
2. Бушуев Б.С. Методи вивчення операцій в управлінській діяльності органів внутрішніх справ. – М., 1977.
3. Губанов А.В. Поліція західної Європи. – М., 1990.
4. Павличук О.Д., Вілєвичук П.Д., Мельник Н.Г. Професійна підготовка співробітників поліції в зарубіжних країнах: досвід і можливості його використання. – К., 1995.

*Надійшла до редакції 05.01.2002 р.*