

УДК 303.725.36

DOI: 10.26102/2310-6018/2019.26.3.038

А.В. Рыбак

**ПРИМЕНЕНИЕ ТИПОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ СИСТЕМНОГО  
АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ КАДРОВЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ  
ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ МВД РОССИИ**

*Дальневосточный юридический институт МВД России,  
Хабаровск, Россия*

*В статье рассматриваются вопросы совершенствования управления кадровым обеспечением ОВД. Автор на основе изучения динамики оперативной обстановки после реформирования ОВД пришел к выводу, что наряду с позитивными изменениями в деятельности ОВД имеет место ряд проблемных вопросов, требующих особого внимания. Значительная часть из них лежит в области кадровой политики и кадровой работы. Прежде всего, речь идет о весомом некомплекте сотрудников по территориальным подразделениям уголовного розыска, дознания, следствия, участковых пунктов полиции. При этом, положение усугубляется снижением мотивации сотрудников этих подразделений к добросовестному труду и высоким уровнем ротации, что неуклонно ведет к снижению эффективности их деятельности. С целью поиска основных противоречий и путей их разрешения в этой сфере деятельности ОВД автор применяет типовую технологию системного анализа на основе процедур – ИЗМЕРЕНИЕ, ОЦЕНКА, ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ и компонент – ВХОД, ПРОЦЕСС, ВЫХОД. В качестве непосредственного объекта системного анализа используется модель управления кадровым обеспечением ОВД. Системный анализ этой модели позволил выявить две актуальные задачи кадровой работы, требующие своего решения: совершенствование методики расчета кадровой потребности территориальных подразделений ОВД с целью оптимизации нагрузки на сотрудников; совершенствование методики расчета оценки деятельности подразделений ОВД на основе отказа от оценки по результатам работы и перехода к расчету эффективности использования кадровых ресурсов. В качестве инструментария решения этих задач автор предлагает применить метод системной динамики, представленный математическим выражением, отражающим динамическое равновесие основных элементов оперативной обстановки – преступность – кадры – эффективность.*

**Ключевые слова:** система кадрового обеспечения, оперативная обстановка, метод системной динамики, динамическое равновесие элементов системы «преступность-ресурсы-эффективность», «пропускная способность», статистический показатель.

**Введение**

Анализ оперативной обстановки за период, прошедший с начала реформирования ОВД, позволил выявить как позитивные, так и проблемные моменты в управленческой деятельности ОВД, часть из которых лежит в области кадровой политики и кадровой работы.

В качестве позитивных результатов следует отметить – улучшение имиджа органов внутренних дел, очищение его от негатива и тем самым повышение уровня доверия населения к сотрудникам МВД, активизация борьбы с коррупцией среди работников органов внутренних дел; улучшение материального положения сотрудников МВД. Эти положительные сдвиги в работе органов внутренних дел происходят на фоне стабильного уменьшения количества зарегистрированных преступлений в целом по России (за исключением небольшого повышения в 2015 году).

В то же время следует обратить внимание на ряд негативных моментов, которые проявляются в последнее время в деятельности ОВД и вступают в противоречие с отмеченными позитивными результатами.

Прежде всего, наблюдается достаточно весомый некомплект сотрудников по территориальным подразделениям уголовного розыска, дознания, следствия, участковых пунктов полиции. При этом, положение усугубляется высоким уровнем ротации по этим подразделениям, что неуклонно ведет к снижению профессионализма.

Это противоречие имеет как объективные, так и субъективные корни и формирует основу для нарастания проблемы снижения эффективности деятельности ОВД в целом.

В качестве объективных причин можно отметить то, что одной из основных задач проводимой реформы системы МВД России являлось снижение «затратности» органов внутренних дел на основе сокращения количества сотрудников. Но количество кадрового состава системы ОВД в определенной степени влияют на интенсивность выявленных, раскрытых и расследованных преступлений. Когда общая интенсивность преступности превышает возможности территориальных подразделений по ее «переработке», резко падает эффективность работы, повышается уровень латентности преступлений, а «лишние» для плана статистики преступления различными путями переводятся либо в статус отказных, либо укрываются с нарушением учетно-регистрационной дисциплины.

Таким образом, каждое территориальное подразделение обладает предельным уровнем так называемой «пропускной способности» и предельным уровнем нагрузки на специалистов, превышение которых объективно приводит к невозможности качественного решения поставленных служебных задач и, как следствие, к снижению мотивации к работе. В результате превышения предельной нагрузки на территориальное подразделение ОВД в последних, как правило, резко падает раскрываемость преступлений, снижается эффективность оперативно-разыскных мероприятий, уголовные дела приостанавливаются, а оперативно-следственная работа по ним, по сути, прекращается.

Кроме этого, в качестве субъективных причин можно отметить воинствующий волонтаризм многих руководителей подразделений, когда повышение денежного содержания (при том, что большую его часть за прошедшие восемь лет «съела» инфляция) воспринимается, как право отнимать у подчиненных право на отдых и личную жизнь.

Таким образом, увеличение нагрузки на сотрудников территориальных подразделений, резко авторитарный стиль управления в совокупности с ужесточением требований к физическому и психическому здоровью кандидатов на службу в ОВД привели к ситуации, когда при сравнительно высоком уровне денежного довольствия наблюдается снижение мотивации сотрудников к плодотворной и эффективной работе, увеличивается ротация, наблюдается стабильный некомплект сотрудников по основным подразделениям ОВД.

### **Процесс кадрового обеспечения ОВД в координатах системного анализа**

Сложившаяся ситуация ставит ряд новых задач в области кадровой политики и кадровой работы в органах внутренних дел.

Кадровая политика в системе МВД России осуществляется в целях формирования профессионального состава кадров, сохранения, воспроизводства, укрепления, развития, рационального и эффективного использования кадрового потенциала органов внутренних дел в интересах оперативно-служебной деятельности. Поставленные цели определяют кадровую работу, как многоаспектную управленческую деятельность по решению целого комплекса экономических, социальных, нравственных, правовых, психологических и иных задач. Одним из главных показателей организации кадровой работы является уровень соответствия кадровой обеспеченности подразделений ОВД требованиям реальной криминологической обстановки на обслуживаемой ими территории. При этом кадровая работа должна строиться с учетом необходимости поддержания баланса интересов сотрудников с одной стороны, и органов внутренних дел в целом – с другой. Без создания гибкого мотивационного механизма решение этой задачи невозможно. Все это должно обеспечивать эффективную реализацию конституционных прав и свобод сотрудника как профессионала, гражданина и личности в единстве с целями и задачами, поставленными перед органами внутренних дел.

С целью определения перспективных направлений в решении обозначенных задач рассмотрим процесс кадрового обеспечения ОВД с точки зрения системного анализа (СА). Для этого применим типовую технологию СА, согласно которой изучаемый процесс рассматривается в координатах обязательных и последовательных *процедур*

целенаправленной человеческой деятельности: ИЗМЕРЕНИЕ, ОЦЕНКА, ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ *и компонентов* процессов ВХОД, ПРОЦЕСС, ВЫХОД.

Процедуры представляют собой стереотип человеческого мышления и применяются во всех областях человеческой деятельности от бытовой сферы до сложнейших научных изысканий.

ИЗМЕРЕНИЕ — процедура получения перечня параметров, необходимых и достаточных для однозначного и сравнимого описания объекта (включая системы единиц измерения), позволяющая многократно использовать этот перечень для всего комплекса задач управления.

ОЦЕНКА - процедура анализа и выбора альтернатив сравнением различных признаков состояния объекта с признаками его развития, ретроспективы или окружающей объект среды.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ - процедура утверждения альтернативы, выбранной в результате оценки на основе синтеза возможных решений.

Компоненты процессов ВХОД, ПРОЦЕСС, ВЫХОД также можно считать постоянными атрибутами человеческой деятельности, так как при решении разнообразных задач всегда встают вопросы "из чего?", "как?" и "что надо получить?".

Таким образом, любую задачу, в том числе и задачу совершенствования процесса обеспечения кадровыми ресурсами подразделений ОВД можно решить в типовой системе координат, где ось абсцисс  $X$  - компоненты ВХОД, ПРОЦЕСС, ВЫХОД, ось ординат  $y$  - процедуры ИЗМЕРЕНИЕ, ОЦЕНКА, ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ, ось  $z$  - координаты времени (Рисунок 1).

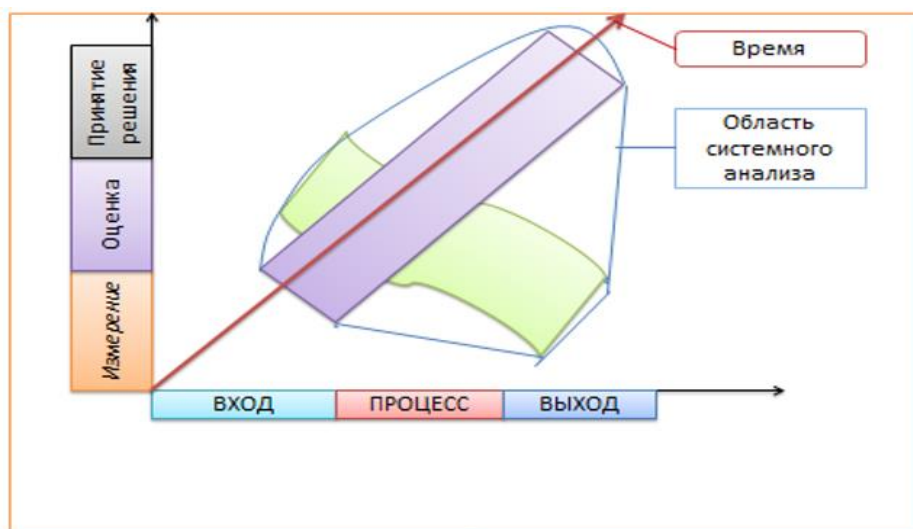


Рисунок 1- Координаты системного анализа

В качестве объекта системного анализа рассмотрим механизм функционирования системы кадрового обеспечения (Рисунок 2), который в соответствии с инструкциями, нормативами, положениями законодательства должен включать в себя блоки учета, анализа, оценки, прогнозирования, целеполагания, мотивации, стимулирования [Л].

## Внешняя среда



Рисунок 2- Модель процесса кадрового обеспечения ОВД

На этапе процедуры ИЗМЕРЕНИЕ выделяем основные элементы, определяющие этот процесс на компоненте ВХОД:

1. Кадровые подсистемы. Этот элемент модели удобнее представить в виде двухуровневой системы, где верхним управляющим органом является Департамент государственной службы и кадров (ДГСК) МВД России, а нижним – УМВД по субъектам РФ и пр.
2. Блок учета отражает процесс сбора хранения, обработки и фиксации информации о процессе функционирования системы кадрового обеспечения ОВД. Здесь особое значение приобретает правильный выбор единиц наблюдения (объекты учета СОКД ИСОД). Любая ошибка в этой области лишает возможности в итоге эффективно решить задачу определения кадровой потребности ОВД на перспективный период
3. Задачей блока анализа, оценки, прогнозирования, планирования является выработка соответствующих управленческих решений, направленных на регулирование кадрового обеспечения ОВД в рамках достижения поставленных целей.

В настоящее время этот блок системы кадрового обеспечения регламентирован набором приказов МВД России инструкциями, нормативами, и т.п. Так для определения кадровой потребности подразделений дознания, участковых уполномоченных полиции, уголовного розыска и ряда других служит примерный норматив численности подразделений, изложенный в приказе МВД России от 6 октября 2014 г. № 859 «Об утверждении примерных нормативов численности подразделений органов внутренних дел Российской Федерации».

Основными критериями, определяющими в нем норму численности подразделений в зависимости от направления деятельности, являются:

- а) привязка к количеству сельского или городского населения, проживающего на обслуживаемой территории (подразделения участковых уполномоченных полиции, патрульно-постовой службы);
  - б) привязка к количеству уголовных или административных дел в производстве (подразделения дознания, уголовного розыска, исполнения административного законодательства).
4. Блок целеполагания формирует желательные состояния кадровой системы на определенный период в зависимости от ее кадровой обеспеченности, что является прерогативой ДГСК.
  5. Блок мотивации и стимулирования. Это направление

деятельности кадровой работы регламентировано Федеральным законом "О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 30.11.2011 № 342-ФЗ (ред. 03.08.2018), статья 48. Меры поощрения представлены одиннадцатью пунктами: от объявления благодарности и выплаты денежной премии до награждения холодным или огнестрельным оружием.

Основной задачей процедуры ОЦЕНКИ в нашем случае является определение соответствия механизма функционирования всех блоков системы кадрового обеспечения состоянию внешней среды – развитию криминологической обстановки. Рамки статьи не позволяют провести полный анализ соответствия всех его блоков требованиям криминологической обстановки. Поэтому остановимся на наиболее проблемных ее направлениях – блоке анализа, оценки, прогнозирования и планирования кадровых ресурсов и блоке мотивации и стимулирования.

### **Анализ, оценка, прогнозирование и планирование кадровых ресурсов**

В этом блоке кадровой работы решаются сложные и наиболее наукоемкие задачи. Здесь просматривается ряд проблемных, требующих своего решения вопросов:

**Во-первых**, привязка штатной численности территориальных подразделений к количеству населения, проживающего на обслуживаемой ОВД территории (для подразделений участковых уполномоченных полиции, патрульно-постовой службы), даже дифференцированная по городу и сельской местности, не всегда является достаточно объективной. Криминальная активность населения зависит от множества факторов, таких как средний образовательный уровень, менталитет проживающего населения, уровень его занятости, уровень развития промышленного или сельскохозяйственного потенциала территории и пр. В целом эти факторы определяют специфику региона: уровень преступности, доминирующие виды преступлений, трудоемкость их раскрытия и расследования, а значит – кадровую потребность ОВД.

**Во-вторых**, привязка штатной численности к количеству уголовных дел в производстве (для подразделений дознания, уголовного розыска, исполнения административного законодательства) не в полной мере определяет кадровую потребность в силу того, что трудоемкость раскрытия и расследования даже одинаковых по квалификации преступлений часто бывает различна.

**В-третьих**, расчет кадровой потребности осуществляется в лучшем

случае на основе изучения криминологической обстановки за прошедший период и не предусматривает количественных и тем более структурных ее изменений в будущем.

В настоящее время в литературе представлены многочисленные методики получения прогностических оценок, включая и преступность. В основном все эти методы можно разделить на три группы: экстраполяция динамических рядов показателей преступности, методы экспертных оценок изменений преступности и использование элементов моделирования. Эти методы нашли свое подробное отражение в изданном централизованно Организационно-аналитическим департаментом МВД России учебно-методическом пособии для сотрудников штабных подразделений «Статистические методы анализа, оценки и прогнозирования оперативной обстановки».

Недостатком экстраполяционных расчетов преступности является то, что в условиях динамики современных социальных процессов, демографического кризиса, интенсивной внутренней и внешней миграции, надежных результатов такие методы дать не могут, так как преступность прогнозируется изолировано от них и других факторов криминологической обстановки.

Методы экспертных оценок активно используются в социальном управлении, они достаточно хорошо проработаны и дают неплохие результаты при разработке поисковых прогнозов возможного будущего состояния преступности в зависимости от различных управленческих решений. Главным недостатком этого метода является сложность количественного обоснования оптимального распределения ресурсов.

Особый интерес представляют собой методы, которые позволяют количественно оценить изменение уровня преступности в зависимости от результативности деятельности ОВД и эффективности использования своих кадровых ресурсов. В основе таких методик лежит динамическое равновесие элементов системы «преступность – ресурсы» – весьма важное понятие с точки зрения разработки математических моделей кадрового обеспечения органов внутренних дел [Л4].

В преобразованном виде такая зависимость записывается как:

$$\alpha = \frac{\gamma \cdot R}{V} \cdot (1 - e^{-\frac{V}{\gamma \cdot R}}) \quad (1)$$

где  $\alpha$  – рассматривается, как показатель эффективности использования подразделением своих ресурсов, в том числе и кадровых;



$\gamma$  – показатель оптимальной или предельной (в зависимости от поставленной задачи) «пропускной способности» одного сотрудника подразделения;

$R$  – реальная численность сотрудников подразделения;

$V$  – реальная нагрузка на подразделение в виде количества уголовных дел в производстве у следственного подразделения или подразделения дознания, либо количество поручений у сотрудников подразделения уголовного розыска и пр. за определенный период.

Искомым параметром исходя из поставленной задачи определения кадровой потребности является  $R$ . Для его нахождения в соответствии с выражением (1) необходимо определиться с тремя параметрами:  $\alpha$ ,  $\gamma$ ,  $V$ .

1.  $\alpha$  – отражает уровень эффективности работы подразделения и задается нормативно заранее. Например, для следственного подразделения им может быть коэффициент расследованных преступлений, для уголовного розыска – коэффициент раскрытых преступлений и т.п.

2.  $\gamma$  – показатель «пропускной способности». Он рассчитывается на основе проведения специальной экспертной процедуры, в процессе которой:

а) уголовные дела классифицируются на категории по степени трудоемкости их обработки. Для этого предварительно должна быть проведена экспертная процедура, в процессе которой определяется как количество категорий, так и основные признаки, по которым будет проводиться группирование преступлений по категориям;

б) определяется доля каждой категории в общем количестве преступлений, зарегистрированных за прошедший период (пределы отклонений доли от 0 до 1);

в) по каждой категории, определяется норма: количество уголовных дел, которое должен обработать один сотрудник подразделения в течение, например, одного года;

г) «пропускная способность»  $\gamma$  определяется методом расчета средневзвешенной величины (в данном случае – сумма произведений доли каждой категории, умноженной на норму ее обработки).

Рассмотрим применение данной технологии расчета  $\gamma$  на примере следственного подразделения [5].

Допустим, в результате проведенной экспертизы все преступления классифицированы на пять категорий в зависимости от «качества» преступлений (см. Таблицу 1). В соответствии с этим каждой категории преступлений определяется оптимальная нагрузка на одного следователя, которая не должна превышать его возможности.

Таблица 1 - Нормы времени на расследование преступлений по категориям

Категория преступления	Предельное количество расслед. преступлений в год на 1 следователя, <i>прест.</i>	Норма времени на расследование одного преступления, <i>дни</i>
Первая	8	37,5
Вторая	15	20
Третья	20	15
Четвертая	30	10
Пятая	60	5

Например, преступлениям 1 категории, как наиболее трудоемким, определяется оптимальная нагрузка на одного следователя в 8 уголовных дел в год, преступлениям 2 категории – допустим 15 уголовных дел, 3 – 20 уголовных дел, 4 – 30 уголовных дел, 5 – 60 уголовных дел.

Годовой ресурс рабочего времени одного следователя ориентировочно представляет собой разность между количеством дней в году (365 дней) и днями отпуска. Таким образом, ориентировочный годовой ресурс может быть равен 300 рабочих дней (360 – 60).

В этом случае норму времени на расследование одного преступления одним следователем можно определить путем деления годового ресурса рабочего времени одного следователя на его оптимальную нагрузку. В соответствии с данными табл. 1 для первой категории норму времени на расследование одного преступления можно рассчитать, как

$$300/8 = 37,5.$$

Аналогично можно рассчитать нормы времени на расследование одного преступления по остальным категориям преступлений (Таблица 1).

Допустим, что преступлений первой категории за отчетный период на обслуживаемой территории зарегистрировано не было, т.е., доля преступлений первой категории в общем количестве зарегистрированных преступлений за отчетный период составила 0 преступлений, второй категории – 0.23, третьей категории – 0.17, четвертой категории – 0.20, пятой – 0.4 (см. Таблицу 1).

Располагая данными о структуре и «качестве» зарегистрированных преступлений, а также нормой времени на расследование отдельных категорий преступлений получаем возможность оценить теоретическую оптимальную «пропускную способность» одного следователя в отчетном периоде с учетом данных оперативной обстановки. Она рассчитывается, как средневзвешенная величина

$$\gamma = 37,5*0 + 20*0,23 + 15*0,17 + 10*0,20 + 5*0,40 = 11,15.$$

Обычно структура преступности на территории одного региона достаточно стабильна и поэтому полученная величина может быть использована в качестве базовой для определения по формуле (1) кадровой потребности на будущий период развития оперативной обстановки. При условии достаточно значительных изменений в структуре и «качестве» преступности можно воспользоваться расчетом средней величины  $\gamma$ , либо экстраполяционным прогнозированием.

3. Показатель количества зарегистрированных преступлений на искомый период определения кадровой потребности может быть рассчитан двумя способами. При условии стабильного тренда и отсутствия у него крутого фронта вполне приемлем экстраполяционный прогноз. При условии нестабильности тренда необходимо использовать многофакторное моделирование, например на основе множественной регрессии.

Таким образом, рассчитав три параметра:  $\alpha$ ,  $\gamma$ ,  $V$  можно по формуле (1) подобрать соответствующее значение параметра  $R$ , которое на основе их динамического равновесия, определяет кадровую потребность соизмеримую с оперативной обстановкой.

Подобная технология может быть применена для территориальных подразделений любого профиля. Различие заключается лишь в объектах обработки, которые могут быть представлены в виде расследованных уголовных дел, раскрытых уголовных дел, административных протоколов, заявлений и обращений граждан и т.п.

### **Мотивации и стимулирование**

Следует отметить, что выражение (1) достаточно универсально и может быть использовано для решения проблемных моментов в других сферах процесса управления ОВД, в том числе в блоке мотивации и стимулирования механизма функционирования процесса кадрового обеспечения ОВД (Рисунок 2).

Согласно Федеральному закону "О службе в органах внутренних дел Российской Федерации» N 342-ФЗ от 30.11.2011), этот блок кадровой работы представлен одиннадцатью видами поощрений что является вполне достаточным для дифференцированной оценки деятельности сотрудников ОВД.

Но кроме оценки достижений сотрудников ОВД у поощрения есть и другая задача – мотивация на дальнейший добросовестный труд. Но эта задача не может быть решена без применения прозрачного, объективного, понятного для каждого сотрудника критерия оценки его деятельности, без разработки объективного мотивационного механизма. Вильям Джеймс

(отец современной психологии) говорил, что «самым главным желанием всех людей является стремление быть объективно оцененным. В этом заключается неутомимая и постоянно терзающая человека жажда» [Л10].

Эта сфера деятельности в системе МВД России регламентирована приказом «Вопросы оценки деятельности территориальных органов Министерства внутренних дел Российской Федерации» № 1040 от 31.12.2013. Этот приказ изначально позиционировался как нормативный документ, который избавлен от «палочной системы» оценки результатов работы территориальных органов, представленной в предыдущих приказах: N 650 от 5 августа 2005 г., N 735 от 29 июня 2011 г., № 1310 от 26 декабря 2011 г.

Отдел внутренних дел в последнем приказе оценивается по двум направлениям:

- вневедомственная оценка – оценка по результатам социологических опросов или иной информации, которая отражает мнения населения;
- ведомственная оценка, которая включает в себя экспертную оценку и оценку по результатам деятельности.

В качестве критерия оценки предлагается использовать наилучшее значение статистического показателя среди оцениваемых территориальных органов МВД России.

Статистический показатель - относительный показатель (нагрузка, удельный вес, темп роста и иные показатели), рассчитываемый на основе статистических данных и характеризующий количественные и качественные результаты деятельности территориального органа МВД России по соответствующему направлению. Сама оценка производится на основе выраженного в баллах соотношения между статистическим показателем и соответствующим критерием оценки.

Не смотря на то, что АППГ был заменен на наибольшее числовое значение показателей по группе, при подведении итогов он все равно берется для сравнения. При этом в приказе №1040 сравнение идет не только с прошлым месяцем, но и с аналогичным периодом прошлого года.

Таким образом, анализируя последние приказы, следует отметить, что какие бы новые оценочные критерии не выбирались, итоговая оценка сводится к сравнению «палочек» сводной статистики. При этом априори считается, что все «палочки», отражающие непосредственную деятельность подразделений (статистические показатели или приведенные количественные показатели экспертной оценки), имеют одинаковую трудоемкость, хотя на практике это не так. Действительно, трудно сравнить по трудозатратам деятельность следственной группы по расследованию многоэпизодного экономического преступления и расследование кражи

сотового телефона. Но с точки зрения оценочной политики – это две абсолютно одинаковых «палки», идущих в зачет. Такой подход, безусловно, не является объективной оценкой затраченного труда подразделением и часто мотивирует его сотрудников к нарушению регистрационной дисциплины.

Не меньше вопросов вызывают выбранные критерии оценки – наилучшее значение статистического показателя среди оцениваемых территориальных органов и значение показателя за аналогичный период прошлого года. У каждого района – своя оперативная обстановка, свои особенности территории, свои случайные факторы. Трудно представить, что бы оценка труда работника промышленного предприятия (а значит, его заработная плата) зависела от того, как успешно работают его коллеги на аналогичных предприятиях в соседнем районе, или от того как результативно работал он в прошлом месяце или в аналогичном периоде прошлого года.

В качестве решения этих вопросов можно предложить вообще отойти от необходимости какого-либо сравнения показателей деятельности подразделений с АППГ и с соседними территориями. В качестве критерия оценки эффективности их деятельности удобнее использовать их собственный коэффициент «пропускной способности»  $\gamma$ , который рассчитывается, как описано выше, исходя из структуры и «качества» преступности, зарегистрированной на территории подразделения за прошедший период. Подставляя  $\gamma$  в выражение (1), получаем своеобразную норму эффективности его работы, привязанную к особенностям оперативной обстановки, сложившейся за прошедший период. Если подразделение превысило эту норму по своим показателям, то его сотрудники достойны поощрения, если нет, то легко можно найти объективные и субъективные причины. Если реальная нагрузка превышает средневзвешенную  $\gamma$ , то это может считаться объективной причиной низкой эффективности. Если нет – то причины субъективные и требуют управленческих решений.

Таким образом, завершением процедуры ОЦЕНКА компоненты ВХОД является обусловленная необходимость совершенствования двух блоков процесса кадрового обеспечения ОВД: блока анализа, оценки прогнозирования, планирования и блока поощрения и мотивации.

Процедура ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ компоненты ВХОД, как было сказано выше, представляет собой утверждение альтернативы, выбранной в результате оценки на основе синтеза возможных решений. В нашем случае – это использование динамического равновесия элементов системы

«преступность–ресурсы», представленное выражением (1) для решения двух задач:

а) оперативного регулирования кадровой потребности подразделений ОВД в зависимости от изменения оперативной обстановки;

б) формирования и применение нового критерия оценки деятельности ОВД, учитывающем особенности оперативной обстановки и ресурсные возможности территориальных подразделений ОВД.

Таким образом, в результате применения типовых процедур СА – ИЗМЕРЕНИЕ, ОЦЕНКА, ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ – для компоненты ВХОД процесса кадрового обеспечения ОВД были сформулированы не только основные задачи кадровой работы, требующие своего решения, но и предложен инструментарий этого решения.

Компонента ПРОЦЕСС предполагает применение представленной технологии решения обозначенных задач для конкретных территориальных подразделений со своей статистикой, оперативной обстановкой и ресурсами.

Компонента ВЫХОД представляет собой разработку дополнительных нормативных документов: приказов, положений, инструкций, методических рекомендаций – позволяющих сформировать нормативное и методическое поле для достижения поставленных целей.

### **Заключение**

Предложенная модель системного анализа является типовой, что обеспечивает ее эффективное использование в любой сфере деятельности, где необходимо решить вопросы совершенствования управления в сложных информационно нагруженных системах управления. Применение этой технологии для исследования системы кадрового обеспечения ОВД дало возможность не только выявить основные проблемные вопросы, но и подобрать подходящий инструментарий, позволяющий решать задачи кадрового обеспечения на более современном уровне:

- применить более совершенную технологию расчета кадровой потребности с учетом динамики оперативной обстановки;
- оптимизировать нагрузку на сотрудников территориальных подразделений на основе привязки штатной численности подразделения к особенностям оперативной обстановки на обслуживаемой территории.
- повысить мотивацию сотрудников на добросовестный труд на основе построения нового подхода к оценке результатов их деятельности.

В дальнейшем в качестве перспективного направления планируется рассмотреть в координатах системного анализа технологию разработки и постановки целей для территориальных подразделений.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Об утверждении примерных нормативов численности подразделений органов внутренних дел Российской Федерации: Приказ МВД России от 06.10.2014. N 859. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
2. Вопросы оценки деятельности территориальных органов Министерства внутренних дел Российской Федерации: Приказ МВД России от 31.12.2013 № 1040. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
3. Об утверждении Типового положения о штате территориального органа Министерства внутренних дел Российской Федерации: приказ МВД России от 26.10.2017 №808. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс»/
4. Минаев, В.А. Кадровые ресурсы органов внутренних дел: современные подходы к управлению / В.А. Минаев. – М.: Академия МВД СССР, 1991.
5. Рыбак, А.В. Оценка эффективности деятельности следственных подразделений на основе применения методов системной динамики /А.В. Рыбак. – Хабаровск: ДВЮИ МВД России, 2016.
6. Москалев, М.А. Аналитическая деятельность штабных подразделений территориальных органов МВД России на региональном уровне. – /М.А. Москалев. – М.: Спутник, 2012.
7. Рыбак, А. В. Применение модели системной динамики для оценки эффективности деятельности следственных подразделений / Рыбак А.В, Бондарь К. М., Скрипко П. Б., Дунин В. С., Рыбак А. А. Власть и управление на Востоке России, 2017. № 4 (81). С. 151–156.
8. Рыбак, А.В. Применение методов системной динамики при формировании государственного заказа на подготовку кадров в образовательных учреждениях МВД России / А.В. Рыбак А.В. Вестник ДВЮИ, 2014. № 1 (5/7).
9. Рыбак, А.В. Оценка эффективности деятельности следственных подразделений на основе применения методов системной динамики / Рыбак А.В. Научный портал МВД России, 2016. № 3 (35). С. 99-103.
10. Джемс, У. Психология. – М.: У. Джемс. -М.: «Педагогика, 1991, 368 с.

A.B. Rybak

**APPLICATION OF THE MODEL TECHNOLOGIES OF THE  
SYSTEM ANALYSIS IN MANAGEMENT OF PERSONNEL FOR F-EM  
TERRITORIAL BODIES OF THE MIA OF RUSSIA**

*Far Eastern law Institute of the Russian interior Ministry,  
Khabarovsk, Russia*

*The article deals with the issues of improving the management of personnel provision of ATS. The author conducted the analysis of the dynamics of the basic parameters of the operating environment after the reform of the Warsaw Pact and came to the conclusion that along with the positive changes of mi in activities of OVD has a number of problematic issues that require special attention. A significant part of them lies in the field of personnel policy and personnel work. First of all, we are talking about a significant shortage of employees in the territorial units of the criminal investigation, inquiry, investigation, police stations. At the same time, the situation is aggravated by a decrease in the motivation of employees of these units to work in good faith and a high level of rotation, which steadily leads to a decrease in the efficiency of their activities. In order to find the main contradictions and ways to resolve them in this area, the author uses a typical technology of system analysis on the basis of procedures – MEASUREMENT, EVALUATION, decision-MAKING and component – INPUT, PROCESS, OUTPUT. As a direct object of the system analysis the model of personnel management of ATS is used. The system analysis of this model has allowed to reveal two actual problems of the CAD-work demanding the decision: improvement of methods of calculating staffing needs of the territory-promotion of ATS units with the purpose of optimizing the load on employees; improving the methodology for calculating the evaluation of the activities of ATS units on the basis of refusal to assess the results of work and the transition to the calculation of efficiency of human resources. As a tool for solving these problems, the author proposes to apply the method of system dynamics, represented by a mathematical expression reflecting the dynamic balance of the main elements of the operational environment-crime – personnel – efficiency.*

**Keywords:** system of staffing, the operational environment, the method of system dynamics, the dynamic equilibrium of the elements of the system "crime-resources-efficiency", "bandwidth", statistics show-tel.

**REFERENCES**

1. Ob utverzhdenii primernyh normativov chislennosti podrazdelenij organov vnutrennih del Rossijskoj Federacii: Prikaz MVD Rossii ot 06.10.2014. N 859. Dostup iz sprav.-pravovoj sistemy «Konsul'tant Plyus».
2. Voprosy ocenki deyatel'nosti territorial'nyh organov Ministerstva vnutrennih del Rossijskoj Federacii: Prikaz MVD Rossii ot 31.12.2013 № 1040. Dostup iz sprav.-pravovoj sistemy «Konsul'tant Plyus».
3. Ob utverzhdenii Tipovogo polozheniya o shtabe territorial'no-go organa Ministerstva vnutrennih del Rossijskoj Federacii: prikaz MVD Rossii ot 26.10.2017 №808. Dostup iz sprav.-pravovoj sistemy «Konsul'tant Plyus»/



4. Minaev, V.A. Kadrovye resursy organov vnutrennih del: so-vremennye podhody k upravleniyu / V.A. Minaev. – M.: Akademiya MVD SSSR, 1991.
5. Rybak, A.V. Ocenka effektivnosti deyatelnosti sledstvennyh podrazdelenij na osnove primeneniya metodov sistemnoj dinamiki /A.V. Rybak. – Habarovsk: DVYuI MVD Rossii, 2016.
6. Moskalev, M.A. Analiticheskaya deyatelnost' shtabnyh podrazdelenij territorial'nyh organov MVD Rossii na regional'nom urovne. – /M.A. Moskalev. – M.: Sputnik, 2012.
7. Rybak, A. V. Primenenie modeli sistemnoj dinamiki dlya ocen-ki effektivnosti deyatelnosti sledstvennyh podrazdelenij / Rybak A.V, Bondar' K. M., Skripko P. B., Dunin V. S., Rybak A. A. Vlast' i upravlenie na Vostoke Rossii, 2017. № 4 (81). S. 151–156.
8. Rybak, A.V. Primenenie metodov sistemnoj dinamiki pri for-mirovanii gosudarstvennogo zakaza na podgotovku kadrov v obrazovatel'nyh uchrezhdeniyah MVD Rossii / A.V. Rybak A.V. Vestnik DVYuI, 2014. № 1 (5/7).
9. Rybak, A.V. Ocenka effektivnosti deyatelnosti sledstvennyh podrazdelenij na osnove primeneniya metodov sistemnoj dinamiki / Rybak A.V. Nauchnyj portal MVD Rossii, 2016. № 3 (35). S. 99-103.
10. Dzhems, U. Psihologiya. – M.: U. Dzhems. -M.: «Pedagogika, 1991, 368 s