

МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРАВО. СРАВНИТЕЛЬНОЕ ПРАВОВЕДЕНИЕ

УДК 341

№ 3 (6) / 2015, с. 128-131

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ПОЛИЦИИ ГЕРМАНИИ

И. А. Беленько

Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), г. Челябинск, Российская Федерация

В статье рассказывается об истории возникновения современной официальной концепции управления в полиции Германии, кратко описывается содержание всех элементов управленческой системы, ожидаемый результат практического применения данных элементов кооперативной системы управления в немецкой полиции.

Ключевые слова: система управления в полиции Германии, делегирование, транспарентность, репрезентативность, контроль, оценка достижений.

THE CONCEPT OF MANAGEMENT IN THE GERMAN POLICE

I. Belenko

South Ural State University (National Research University), Cheliabinsk, Russian Federation

The article dwells upon the history of modern official management concept in the German police; it briefly describes the content of all the elements of the management system, the expected results of the practical application of these elements in the cooperative management system of the German police.

Keywords: German police management system, delegation, transparency, representativeness, supervision, effort rating.

Управление разными группами людей, объединенных в определенные организации, имеет свои особенности и отличается друг от друга. Спросите любого подчиненного, и практически у каждого есть свое мнение о том, как лучше управлять персоналом и как эффективней организовать работу коллектива для достижения определенных целей. Практика показывает: сильное и признанное всеми управление вызывает у сотрудников не только удовлетворенность своей работой, но и приносит отличные результаты. Это и понятно: кто доволен своей работой, тот старается сделать все как можно лучше. В Высшей школе полиции г. Мюнстера преподается курс «Управление в полиции» (Polizeiliche Führungslehre) для руководящего состава полиции Германии. Рамочная модель управления включает в себя ситуацию (про-

блему), которая объединяет руководителя, подчиненных, их поведение, и все эти взаимодействующие элементы должны привести к успешному результату.

Основой для системы управления в полиции была Харцбургская модель (Harzburger Modell). Она появилась в 50-е годы в академии управления в городе Бад Харцбург (Bad Harzburg). Согласно этой модели сотрудник полиции рассматривается как думающий, активно действующий и самостоятельно принимающий решения человек. Руководитель должен был расстаться со своим устаревшим мышлением и использовать потенциал сотрудников, определяя четко круг задач и предоставляя необходимые для этого полномочия. Сотрудник решал сам, как он будет выполнять поставленные задачи, а руководитель ограничивался функциями

наблюдения и контроля. Ответственность была разделена: сотрудник отвечал за свои действия в пределах поставленной задачи, а руководитель нес ответственность за свое руководство. На основе Харцбургской модели родилась в конце 60-х начале 70-х годов прошлого века кооперативная система управления в полиции. Молодое поколение выступило тогда против авторитарного мышления, авторитарного поведения и закостенелой иерархии.

Кооперативная система управления (kooperative Führungssystem, сокращенно KFS) является официальной концепцией управления в полиции Германии. Более 40 лет эта концепция является обязательной для руководящего состава полиции Германии [3]. В служебном предписании № 100 (Polizeidienstvorschrift или PDV 100) сформулированы принципы управления полицией. В п. 1.5.3. служебного предписания № 100 написано: «Управление служит совместному достижению целей» и далее еще одна дефиниция «Управление является целенаправленным воздействием на сотрудников». Основными целями управления являются достижение успеха, удовлетворенность работой и мотивация [1].

В 1976 году Роберт Альтман (Robert Altmann) и Гюнтер Берндт (Günter Berndt) написали книгу «Основы учения об управлении – общие условия руководства» («Grundriß einer Führungslehre – Allgemeine Führungsvoraussetzungen»). Ядром учения о кооперативном управлении является «авторитет, основанный на успехе» (Leistungsautorität). Такой авторитет является условием оптимального достижения организационных целей и создания гармоничной рабочей атмосферы [3].

Термин «Кооперация» (Kooperation) трактуется как взаимодействие различных исполнителей для совместного решения задач. Авторы данной системы Р. Альтман и Г. Берндт настаивают на том, что тот, кто надлежащим образом применяет эту систему, гарантированно достигнет успеха [1].

Кооперативная система управления включает в себя 6 элементов: делегирование (Delegation), участие (Beteiligung), транспарентность (Transparenz), репрезентативность (Repräsentation), контроль (Kontrolle) и оценка результатов деятельности (Leistungsbewertung). Эти элементы должны служить ориентиром руководящему составу полиции при выполнении управленческих функций. Каждый элемент описывает определенные действия, последовательная

реализация которых способствует достижению поставленных целей. Рассмотрим содержание этих элементов.

Делегирование должно применяться как организационный принцип. Задачи возлагаются по иерархическому принципу. Это означает, что с поручением задачи исполнителю должны передаваться и полномочия с тем, чтобы выполнение задачи можно было производить независимо, т. е. самостоятельно. Отсюда следует также и принятие на себя ответственности за решения непосредственно исполнителем. Он должен выполнять задачу соответствующим образом, безупречно, применять эффективные средства, учитывать указания руководства и осуществлять самоконтроль.

Одновременно с этим руководство должно помнить о своей ответственности, сконцентрироваться на предоставлении соответствующих задач средств, гарантировать условия работы, планирование и распределение задач; координацию действий и информирование исполнителей, осуществление контроля исполнения поставленных задач, обеспечение обратной связи. Это означает также, что руководитель делит ответственность с сотрудником за действия, связанные с выполнением поставленных задач.

Положительным результатом делегирования являются:

- возможность самореализации;
- идентификация с задачей;
- проявление креативности у сотрудников;
- улучшение коммуникации;
- использование всех ресурсов;
- повышение удовлетворенности работой;
- требование и поощрение собственной ответственности;
- избегание дублирования задач;
- разгрузка руководителя [2].

Участие означает, что сотрудник должен стремиться не только к достижению целей, но и к принятию решений. Участие предполагает консультирование сотрудника со стороны руководства, т. е. более интенсивную коммуникацию. Коммуникация – это не только личный контакт, совещания, служебные разговоры, но и письменное изложение своего мнения в рапортах.

Участие дает следующий положительный эффект:

- использование компетентности сотрудника;
- идентификация с целями;
- пресечение конфликтов при достижении цели;
- самостоятельные решения сотрудника для достижения цели;

усиление самоконтроля;
 повышение компетенции сотрудника в процессе деятельности;
 снижение конфликтности;
 повышение готовности к достижению результатов (мотивация) [2].

Транспарентность означает, что действия руководителя должны быть прозрачны и консистентны для сотрудника. Руководитель должен объяснить сотруднику обстоятельства дела, причины, которые являются основанием для действий руководителя, и поставленные цели. Прозрачность способствует в высокой степени потребности человека в информации. Возможностями для создания прозрачности в управлении являются, например, документооборот, информационные письма, предоставление доступа как к интернет-сайтам так и к внутренним сайтам, а также система «открытых дверей», т. е. доступность руководителя для контакта и обратной связи.

Транспарентность дает следующий положительный эффект:

понятность действий руководителя;
 квалифицированная совместная работа;
 условие для делегирования и участия;
 смягчение недопонимания между руководителем и сотрудником;
 одобрение действий руководителя;
 сокращение конфликтных ситуаций;
 установление доверительных отношений между руководителем и сотрудником.

Репрезентативность или представительство касается прежде всего руководителей. Руководитель должен уметь представлять выполняемую (выполненную) работу как вышестоящему руководству, так и подчиненным, а также общественности. Адекватное представление своей работы является также обязанностью сотрудников.

Положительным результатом репрезентативности являются:

повышение престижа службы;
 повышение социального престижа;
 создание доверия как внутри организации, так и за её пределами;
 усиление чувства принадлежности к единому делу;
 повышение чувства «собственной ценности» у руководителя;
 признание заслуг вышестоящим руководством [2].

Контроль является прежде всего инструментом в управленческом процессе, с помощью которого руководитель определяет отклонения от поставленных целей. Контроль не должен становиться демонстрацией силы,

т. е. не иметь ничего общего с придирчивым, не терпящим возражений и унижающим достоинство авторитарным стилем руководства. Поиск ошибок должен происходить на стадии процесса исполнения задания и путем сравнения результатов работы с тем, что должно было быть достигнуто. Осуществлять контроль надо открыто. Целью действий руководителя должно быть побуждение сотрудников к самоконтролю с тем, чтобы сократить контроль извне.

Применение контроля дает следующие положительные результаты:

сотрудник получает знания о том, как он воспринимается руководителем;
 обеспечение координации в работе;
 создание предпосылок для похвалы и признания заслуг;
 обратная связь с руководителем;
 улучшение рабочих отношений и результатов совместной деятельности [2].

На стадии оценки результатов деятельности руководитель должен дать понять своим сотрудникам, что он замечает их достижения, оценивает и ранжирует их. Объективная оценка результатов деятельности в противоположность к произволу авторитарного стиля руководства является рациональным средством для поощрения сотрудников и для оптимального выбора персонала для достижения целей. Объективная оценка результатов деятельности становится в этом понимании оперативным базисом стратегического управления персоналом и систематическим его развитием со стороны руководства.

Оценка результатов деятельности позволяет:

дать более объективное суждение о проделанной работе;
 сделать прозрачным поощрения сотрудников и их карьерный рост;
 информировать сотрудника о его уровне производительности;
 мотивировать сотрудника посредством похвалы и признания заслуг;
 улучшить климат внутри коллектива;
 стимулировать труд сотрудников [2].

При кооперативном управлении в полиции дисциплинарные меры должны использоваться только как самое последнее средство.

Предпосылками для введения системы кооперативного управления являются готовность сотрудников и руководителя работать в кооперации и их способность к коллективной деятельности; единообразное поведение всех руководителей и создание условий для взаимодействия всех сотрудников.

