

# **ОРГАНИЗАЦИЯ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДГОТОВКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

## **Вопросы лекции**

- 1. Понятие, признаки и основания принятия  
управленческого решения**
- 2. Классификация управленческих решений и требования,  
предъявляемые к ним**
- 3. Стадии выработки решения**
- 4. Методика подготовки и принятия оптимальных  
управленческих решений**
- 5. Реализация управленческих решений. Контроль за ходом  
исполнения решений**

# **1. ПОНЯТИЕ, ПРИЗНАКИ И ОСНОВАНИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ**

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ – ЭТО ОСОЗНАННЫЙ ВОЛЕВОЙ ВЫБОР СУБЪЕКТА (ИНДИВИДА ИЛИ ГРУППЫ), ЛИЦА ПРИНИМАЮЩЕГО РЕШЕНИЕ, КОТОРЫЙ ОН ДОЛЖЕН СДЕЛАТЬ В ПРОЦЕССЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДОЛЖНОСТНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ ДЛЯ РЕШЕНИЯ КОНКРЕТНОЙ ЗАДАЧИ В ИНТЕРЕСАХ ОРГАНИЗАЦИИ.**

**Условия, при которых осуществляется решение:**

- определение цели (ее отсутствие не вызывает необходимости принятия решения);**
- наличие альтернативных вариантов в достижении цели (каждый из вариантов влечет за собой риски и затраты);**
- присутствие ограничивающих факторов субъективного и объективного характера, ограничивающих выбор вариантов (профессиональные, законодательные, экономические, технические и др.).**

**В процессе принятия решения постоянно присутствует стремление избежать неопределенности. Идет регулярный мыслительный поиск, систематическое накопление информации, диагностика ее, определение проблем, выбор целей и путей их разрешения. В сегодняшней сложной, существенно меняющейся правоохранительной ситуации имеется много альтернатив принятия стратегических, оперативных, тактических решений.**

**Можно выделить несколько объективных свойств управленческих решений:**

**– экономические (оптимальное использование всех видов ресурсов – человеческих, материальных, финансовых);**

**– социальные (качество профессиональной деятельности, реализация возможности участия в управлении исполнителей; наличие форм правовой и социальной защиты);**

**– организационные (оптимальная структуризация системы управления, четкое целеполагание, углубленная специализация, управление конфликтами и др.);**

**– правовые (соблюдение законодательных и подзаконных норм на всех этапах подготовки, принятия и исполнения решений, уполномоченность субъекта управления, непротиворечивость (согласованность) решениям, принятым на различных уровнях управления, законность решений по форме и содержанию);**

**– психологические (учет инновационной готовности сотрудников, профессиональные и индивидуальные деловые качества субъектов принятия решений, оценка социально-психологического климата в структурных подразделениях системы);**

**– педагогические (воспитательный характер решения, уровень моральных установок коллектива, рост профессиональных качеств сотрудников коллектива).**

**Основания принятия ведомственного нормативно-правового решения :**

- а) новое состояние управляемого объекта;**
- б) указания вышестоящих органов;**
- в) неполадки в управляемой системе;**
- г) истечение срока предыдущего решения;**
- д) необходимость корректировки ранее принятых решений.**

## **ОБЩИЕ ПРИЗНАКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ:**

- 1) НОСЯТ СУБЪЕКТИВНЫЙ ХАРАКТЕР С УЧЕТОМ ОБЪЕКТИВНЫХ ЗАКОНОМЕРНОСТЕЙ;**
- 2) ОБЛАДАЮТ, КАК ПРАВИЛО, ДИРЕКТИВНЫМ, ВЛАСТНЫМ, ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ ХАРАКТЕРОМ;**
- 3) ПРИНИМАЮТСЯ СУБЪЕКТОМ УПРАВЛЕНИЯ В ОДНОСТОРОННЕМ ПОРЯДКЕ;**
- 4) УСТАНОВЛИВАЮТ ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ;**
- 5) ГОТОВЯТСЯ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ НЕСКОЛЬКИХ ВАРИАНТОВ;**
- 6) ПРИНИМАЮТСЯ КОМПЕТЕНТНЫМИ (ПОЛНОМОЧНЫМИ) СУБЪЕКТАМИ;**
- 7) ПРИНИМАЮТСЯ В УСТАНОВЛЕННОМ ПОРЯДКЕ;**
- 8) НАПРАВЛЕНЫ НА ПЕРЕХОД СИСТЕМЫ В НОВОЕ ПОЗИТИВНОЕ СОСТОЯНИЕ.**



## **2. КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К НИМ**

**ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ ПО СТЕПЕНИ ОПРЕДЕЛЕННОСТИ МОЖНО  
ПОДРАЗДЕЛИТЬ НА СЛЕДУЮЩИЕ ГРУППЫ:**

- 1) В УСЛОВИЯХ ОПРЕДЕЛЕННОСТИ,;**
- 2) В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ;**
- 3) В УСЛОВИЯХ РИСКА.**

**ПО ХАРАКТЕРУ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ (ИНТУИТИВНЫЕ, АДАПТАЦИОННЫЕ, РАЦИОНАЛЬНЫЕ) :**

**1. ИНТУИТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ – ЭТО ВЫБОР, СДЕЛАННЫЙ ТОЛЬКО НА ОСНОВЕ ОЩУЩЕНИЯ ТОГО, ЧТО ОН ПРАВИЛЕН.**

**2. АДАПТАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ (ОСНОВАННЫЕ НА СУЖДЕНИЯХ). РЕШЕНИЯ, ОСНОВАННЫЕ НА СУЖДЕНИЯХ, ЗДРАВом СМЫСЛЕ, – ЭТО ВЫБОР, ОБУСЛОВЛЕННЫЙ ЗНАНИЯМИ ИЛИ НАКОПЛЕННЫМ ОПЫТОМ.**

**3. РАЦИОНАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ. ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОТДАЕТ ИМ ПРЕДПОЧТЕНИЕ. РАЦИОНАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ ОСНОВЫВАЕТСЯ НА БАЗЕ АНАЛИТИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА И ЧАСТО НЕ ЗАВИСИТ ОТ ПРЕДШЕСТВУЮЩЕГО ОПЫТА.**

**По технологии разработки выделяют Организационные, цель которых – движение к реализации поставленных задач. Они, в свою очередь, подразделяются на:**

**1. Запрограммированные и алгоритмические решения.**

**Сущность их выступает как результат реализации заранее определенной последовательности действий, последствием которых является выбор одной из возможных альтернатив.**

**2. Незапрограммированные решения принимаются в ситуациях, которые в определенной мере новы, сопряжены с неизвестными факторами. При принятии этого типа решений невозможно заранее определить конкретный алгоритм действий.**

**По количеству альтернатив выделяют:**

- 1. Стандартные решения. Практически имеют однозначный выбор.**
- 2. Бинарные решения – выбор из двух диаметрально противоположных альтернатив**
- 3. Многоальтернативные решения. Сложная проблема выбора из множества вариантов оптимального.**
- 4. Инновационные решения – выбор при отсутствии очевидных вариантов, в основе которых лежат соответствующие алгоритмы действий.**

## **По прогностной эффективности:**

**1. Ординарные решения. Среди них выделяются:**

**А) рациональные – позволяющие решить проблему;**

**Б) оптимальные – позволяющие решить проблему наилучшим образом при минимальных затратах наличных ресурсов;**

**В) неэффективные решения – не позволяющие должным образом разрешить проблему.**

**2. Синергетические решения – эффект носит ярко выраженный характер при совместных действиях органов, подразделений, сотрудников.**

**3. Асинергетические решения – это решения, приводящие к снижению эффективности функционирования системы, ее подразделений.**

**По уровню управления (масштабности): ОБЩИЕ, ЧАСТНЫЕ, ОПЕРАТИВНЫЕ.**

**1. ОБЩИЕ РЕШЕНИЯ ОПРЕДЕЛЯЮТ, КАК ПРАВИЛО, ПРИОРИТЕТНЫЕ ЦЕЛИ, УСТАНОВЛИВАЮТ ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ПУТИ РАЗВИТИЯ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КАК В ЦЕЛОМ, ТАК И ПРИМЕНИТЕЛЬНО К ОТДЕЛЬНЫМ ЕЕ РАЗНОВИДНОСТЯМ.**

**2. ЧАСТНЫЕ (ТАКТИЧЕСКИЕ) РЕШЕНИЯ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ СИЛ И СРЕДСТВ ОРГАНА ИЛИ ЕГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПО ОТДЕЛЬНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ИЛИ ПРОБЛЕМАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

**3. ОПЕРАТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ – ВАРИАНТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СИЛ И СРЕДСТВ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА РЕШЕНИЕ НЕОТЛОЖНЫХ ЗАДАЧ, ОПЕРАТИВНОГО РЕАГИРОВАНИЯ НА ИЗМЕНЕНИЕ ОБСТАНОВКИ.**

- ПО ХАРАКТЕРУ УЧЕТА ИЗМЕНЕНИЯ УСЛОВИЙ РЕАЛИЗАЦИИ**  
**РЕШЕНИЙ ВЫДЕЛЯЮТ:**
- 1. ГИБКИЕ РЕШЕНИЯ – АЛГОРИТМ ТАКИХ РЕШЕНИЙ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ РАЗЛИЧНЫЕ ВАРИАНТЫ ДЕЙСТВИЙ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ВОЗНИКШИХ УСЛОВИЙ.**
  - 2. ЖЕСТКИЕ РЕШЕНИЯ – ИМЕЮТ ЕДИНСТВЕННЫЙ ВАРИАНТ РЕАЛИЗАЦИИ ДЛЯ КОНКРЕТНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ.**

**По форме выражения: ПИСЬМЕННЫЕ, УСТНЫЕ,  
КОНКЛЮДЕНТНЫЕ.**

**1. ПИСЬМЕННОЕ РЕШЕНИЕ РАССМАТРИВАЕТСЯ КАК  
СООТВЕТСТВУЮЩИМ ОБРАЗОМ ОФОРМЛЕННЫЙ ПИСЬМЕННЫЙ  
ДОКУМЕНТ.**

**2. УСТНЫЕ РЕШЕНИЯ ТАКЖЕ ИМЕЮТ ВСЕ ПРИЗНАКИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ И ИМЕЮТ НЕОБХОДИМУЮ  
ЮРИДИЧЕСКУЮ СИЛУ.**

**3. КОНКЛЮДЕНТНЫЕ РЕШЕНИЯ ВЫРАЖАЮТСЯ ПОСРЕДСТВОМ, КАК  
ПРАВИЛО, НОРМАТИВНО УСТАНОВЛЕННЫХ ЖЕСТОВ, СИГНАЛОВ,  
ЗНАКОВ И ДРУГИХ.**



**По юридическим свойствам: НОРМАТИВНЫЕ, ОБЩЕЗНАЧИМЫЕ, ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ И СМЕШАННОГО ХАРАКТЕРА.**

**1. НОРМАТИВНЫЕ – РЕГУЛИРОВАНИЕ ОДНОТИПНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ (СОДЕРЖАТ В СЕБЕ НОРМЫ ПРАВА).**

**2. ОБЩЕЗНАЧИМЫЕ – РАЗРЕШАЮТ ДЕЛА И ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕГО ХАРАКТЕРА, НА ОСНОВЕ ЭТИХ РЕШЕНИЙ МОГУТ ПРИНИМАТЬСЯ НОРМАТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ.**

**3. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ – ЭТО РЕШЕНИЯ ПО КОНКРЕТНЫМ ВОПРОСАМ УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ НОРМАТИВНЫХ РЕШЕНИЙ, ОНИ НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕНЫ.**

**4. СМЕШАННЫЕ РЕШЕНИЯ СОДЕРЖАТ КАК НОРМЫ ПРАВА, ТАК И РАЗРЕШЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ДЕЛ.**

**По сфере воздействия – ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ.**

**1. Внешние – выполнение задач и функций по борьбе с преступлениями и правонарушениями.**

**2. Внутренние – многочисленные внутрисистемные вопросы, направленные на упорядочение самой системы, ее внутреннего порядка.**

**По степени обязательности – императивные и рекомендательные (приказы, методические рекомендации и др.).**

**По содержанию – предписывающие, уполномочивающие, запрещающие, разрешающие.**

**СУБЪЕКТ СВЯЗАН В СВОИХ РЕШЕНИЯХ С ОПРЕДЕЛЕННЫМИ  
ОГРАНИЧЕНИЯМИ:**

- КАДРОВЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ ПО КОЛИЧЕСТВЕННО-КАЧЕСТВЕННЫМ КРИТЕРИЯМ;**
- ОГРАНИЧЕНИЕ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ПОЛНОМОЧИЙ;**
- ОТСУТСТВИЕ НЕОБХОДИМЫХ СРЕДСТВ;**
- ВРЕМЕННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ;**
- ПРАВОВЫЕ И МОРАЛЬНО-ЭТИЧЕСКИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ.**

## ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К РЕШЕНИЯМ:

- **ОБОСНОВАННОСТЬ,**
- **ЗАКОННОСТЬ,**
- **СИСТЕМНОСТЬ,**
- **КОМПЛЕКСНОСТЬ,**
- **НЕПРОТИВОРЕЧИВОСТЬ,**
- **КОНКРЕТНОСТЬ,**
- **СВОЕВРЕМЕННОСТЬ,**
- **РЕАЛЬНОСТЬ,**
- **ПОЛНОМОЧНОСТЬ.**

**Обоснованность решения – это соответствие объективным закономерностям, всесторонность и компетентность, базирование на анализе качественной информации.**

**Законность – принятие решений на основе, в соответствии и во исполнение закона.**

**Системность решения – необходимость рассматривать решение как единое целое в совокупности взаимосвязанных и взаимообусловленных мер достижения конкретной цели.**

**КОМПЛЕКСНОСТЬ ПРЕДПОЛАГАЕТ КАК СОЧЕТАНИЕ СОБСТВЕННЫХ СИЛ И СРЕДСТВ, ТАК И ВКЛЮЧЕНИЕ ИНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ.**

**НЕПРОТИВОРЕЧИВОСТЬ (ЕДИНСТВО ЦЕЛЕЙ) – РЕШЕНИЯ ДОЛЖНЫ СООТВЕТСТВОВАТЬ РАНЕЕ ПОСТАВЛЕННЫМ ЦЕЛЯМ, НЕ ВХОДИТЬ В ПРОТИВОРЕЧИЕ С ДРУГИМИ ДЕЙСТВУЮЩИМИ РЕШЕНИЯМИ КАК ВЫШЕСТОЯЩЕЙ, ТАК И ДАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ.**

**КОНКРЕТНОСТЬ – РЕШЕНИЯ ДОЛЖНЫ ТОЧНО СООТВЕТСТВОВАТЬ ЦЕЛЯМ, ЗАДАЧАМ, ПРАВИЛАМ, ПРАВОМОЧИЯМ, ПРЕДПИСАНИЯМ, РАЗРЕШЕНИЯМ ИЛИ ЗАПРЕТАМ, КОТОРЫЕ АДРЕСУЮТСЯ ИСПОЛНИТЕЛЯМ.**

**Своевременность и оперативность принятия решений предполагают способность субъекта определить подходящий момент для его принятия и реализации.**

**Требования реальности – решения должны быть достижимыми для исполнения в сложившейся ситуации.**

**Полномочность решений – принятие органом или лицом, имеющим право принимать данное решение.**

### **3. СТАДИИ ВЫРАБОТКИ РЕШЕНИЯ**

**Стадии принятия решений включают в себя следующие операции:**

- 1. ВЫЯВЛЕНИЕ, ИССЛЕДОВАНИЕ И ФОРМУЛИРОВКА ПРОБЛЕМЫ, ТРЕБУЮЩЕЙ РАЗРЕШЕНИЯ (ДИАГНОСТИКА ПРОБЛЕМЫ).**
- 2. СБОР И АНАЛИЗ НЕОБХОДИМОЙ ИНФОРМАЦИИ.**
- 3. РАЗРАБОТКА АЛЬТЕРНАТИВ (ВАРИАНТОВ) РЕШЕНИЙ.**
- 4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕШЕНИЯ.**



**5. РАСЧЕТЫ ПО ВАРИАНТАМ – ОЦЕНКА И ВЫБОР ОПТИМАЛЬНОГО (НАИЛУЧШЕГО) В ДАННЫХ КОНКРЕТНЫХ УСЛОВИЯХ ВАРИАНТА.**

**6. ОФОРМЛЕНИЕ ВЫБРАННОГО ВАРИАНТА ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ В ВИДЕ ПРОЕКТА РЕШЕНИЯ.**

**7. СОГЛАСОВАНИЕ ПРОЕКТА (ЕСЛИ ПРЕДУСМОТРЕНО) С ДРУГИМИ СУБЪЕКТАМИ УПРАВЛЕНИЯ, (ИСПОЛНИТЕЛЯМИ) И ЕГО ОБСУЖДЕНИЕ.**

**8. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ (ПРИДАНИЕ РЕШЕНИЮ ЮРИДИЧЕСКОЙ СИЛЫ).**

## **4. МЕТОДИКА ПОДГОТОВКИ И ПРИНЯТИЯ ОПТИМАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**В РЕЗУЛЬТАТЕ ПРОВЕДЕННОГО КОМПЛЕКСНОГО СРАВНИТЕЛЬНОГО АНАЛИЗА ВСЕХ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ БУДУЩЕГО РЕШЕНИЯ, ПРЕДПОЧТЕНИЕ ИЗ ВСЕХ ВОЗМОЖНЫХ ВАРИАНТОВ ОТДАЕТСЯ ОПТИМАЛЬНОМУ РЕШЕНИЮ. ОПТИМАЛЬНЫЙ (ОТ ЛАТ. OPTIMUS – НАИЛУЧШИЙ) – НАИБОЛЕЕ СООТВЕТСТВУЮЩИЙ УСЛОВИЯМ И ЗАДАЧАМ.**

**Руководитель может прибегнуть к следующим способам выработки и принятия оптимальных управленческих решений:**

**1. Решает задачу самостоятельно, используя имеющуюся информацию. Подчиненные и специалисты не занимаются подготовкой и оценкой вариантов решения.**

**2. Субъект управления в индивидуальном порядке обсуждает проблему с подчиненными, получая от них какие-то идеи и предложения, которые может учитывать или не учитывать в принятии решения.**

**3. РУКОВОДИТЕЛЬ УСТРАИВАЕТ ОБСУЖДЕНИЕ С ПОДЧИНЕННЫМИ НА СОВЕЩАНИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ЛИБО БУДУЩИХ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ (ОРГАНИЗАТОРСКИЙ СТИЛЬ – РУКОВОДИТЕЛЬ НАД ГРУППОЙ). ПСИХОЛОГИ ЕДИНОДУШНЫ В РЕКОМЕНДАЦИИ ТАКОГО МЕТОДА. ОДНАКО НА ПРАКТИКЕ ОН С ТРУДОМ ПРИЖИВАЕТСЯ.**

**4. РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗУЕТ ОБСУЖДЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ, ПРИМЕНЯЯ ЭФФЕКТИВНУЮ ФОРМУ ГРУППОВОЙ ДИСКУССИИ – «МОЗГОВОЙ АТАКИ» (МЕТОД «БРЕЙН-СТОРМИНГ»).**

## **5. РЕАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. КОНТРОЛЬ ЗА ХОДОМ ИСПОЛНЕНИЯ РЕШЕНИЙ**

### **ПРОЦЕСС ОРГАНИЗАЦИИ ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**МОЖНО ПРЕДСТАВИТЬ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ:**

- 1) ДОВЕДЕНИЕ РЕШЕНИЙ ДО ИСПОЛНИТЕЛЕЙ;**
- 2) ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ;**
- 3) КОНТРОЛЬ ЗА ИСПОЛНЕНИЕМ;**
- 4) КОРРЕГИРОВАНИЕ (КОРРЕКТИРОВКА) ХОДА ИСПОЛНЕНИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ;**
- 5) ОЦЕНКА ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ.**

**ДОВЕДЕНИЕ РЕШЕНИЙ ДО ИСПОЛНИТЕЛЕЙ ПРЕДПОЛАГАЕТ  
УЯСНЕНИЕ РЕШЕНИЯ. МОГУТ БЫТЬ ПРИМЕНЕНЫ ТАКИЕ МЕТОДЫ  
УЯСНЕНИЯ РЕШЕНИЙ:**

**А) ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ИЗУЧЕНИЕ НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ,  
СПЕЦИАЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ; ОЗНАКОМЛЕНИЕ С РАНЕЕ ПРИНЯТЫМИ  
РЕШЕНИЯМИ ПО АНАЛОГИЧНЫМ ПРОБЛЕМАМ;**

**Б) КОНСУЛЬТАЦИИ СО СПЕЦИАЛИСТАМИ;**

**В) ТОЛКОВАНИЕ НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ ПРЕДПИСАНИЙ,  
СОДЕРЖАЩИХСЯ В РЕШЕНИИ;**

**Г) ОБРАЩЕНИЕ ЗА РАЗЪЯСНЕНИЕМ К СУБЪЕКТУ, ПРИНЯВШЕМУ  
РЕШЕНИЕ, ИЛИ К СВОЕМУ НЕПОСРЕДСТВЕННОМУ РУКОВОДИТЕЛЮ.**

**Для решений комплексного характера, особенно при взаимодействии с иными органами, возможен специальный инструктаж, который предусматривает:**

- общий план действий;**
- определение ролей исполнителей;**
- конкретизацию задач, подлежащих выполнению сотрудниками каждого подразделения, и мероприятий, проводимых ими;**
- краткое изложение и оценку обстановки, факторов, способствующих и препятствующих выполнению задач;**
- возможные изменения обстановки и действий в новых условиях;**
- способы и средства поддержания связи, формы взаимодействия;**
- порядок представления информации об исполнении решения и др.**

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ СВОДИТСЯ К  
СОЗДАНИЮ ДЛЯ ИХ НОРМАЛЬНОЙ РАБОТЫ НЕОБХОДИМЫХ УСЛОВИЙ:**

- **НАДЕЛЕНИЕ СООТВЕТСТВУЮЩИМИ ПОЛНОМОЧИЯМИ,**
- **СНАБЖЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ,**
- **ФИНАНСАМИ,**
- **ТЕХНИЧЕСКИМИ СРЕДСТВАМИ,**
- **ОБУЧЕНИЕ ФОРМАМ И МЕТОДАМ РАБОТЫ И ПР.**



**Для надлежащего исполнения управленческих решений принимаются следующие методы стимулирования деятельности исполнителей:**

- метод властно-принудительной мотивации;**
- метод морально-воспитательного характера;**
- методы материальной мотивации.**

**Контроль за ходом и оценка исполнения решений, корректирование действий исполнителей означает систематическую проверку практической реализации содержащихся в решении требований с целью их своевременной оценки.**

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ  
ПРЕДПОЛАГАЕТ ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТЕПЕНИ РАЗРЕШЕНИЯ  
ПОСТАВЛЕННЫХ ЗАДАЧ (ПРОБЛЕМ), РЕАЛЬНОГО УЛУЧШЕНИЯ  
ПОЛОЖЕНИЯ ДЕЛ В КОНКРЕТНОЙ СФЕРЕ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. НАРЯДУ С ЭТИМ ОЦЕНКЕ ПОДВЕРГАЕТСЯ И САМО  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ – ЕГО ОБОСНОВАННОСТЬ,  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ВКЛАД В ЕГО ПОДГОТОВКУ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
РЕАЛИЗАЦИИ КОНКРЕТНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ.**