



Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2025 г.
Дата принятия рукописи в печать: 05.05.2025 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2025-4-201-208

БОБРОВСКАЯ Людмила Михайловна,
старший преподаватель кафедры иностранных языков
e-mail: boblumi@yandex.ru

КАРПОВА Виктория Олеговна,
старший инспектор по контролю за поручениями
отдела воспитательной работы
Управления по работе с личным составом
(Академия управления МВД России),
e-mail: kolesnikova_vo@mail.ru

СЛУЖЕБНЫЕ СОВЕЩАНИЯ В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. Статья посвящена анализу организации служебных совещаний в правоохранительных органах Российской Федерации как ключевого управленческого инструмента, обеспечивающего координацию действий, принятие решений и обмен опытом в условиях динамичной оперативной обстановки. Выявлены системные проблемы, снижающие их эффективность: избыточная продолжительность, низкая вовлеченность участников, организационные дисфункции, риски утечек информации и формализация дискуссий из-за самоцензуры. На основе исследования предложены меры оптимизации, включающие структурные изменения (стандартизацию регламентов, оценку результативности), модернизацию коммуникативных моделей, внедрение цифровых платформ (например, СВКСм ИСОД МВД) и нормативно-правовое регулирование всех этапов проведения совещаний. Особое внимание уделено роли руководителей в создании психологически безопасной среды, преодолении иерархических барьеров и вовлечении сотрудников в процесс совершенствования управленческих практик. Подчеркивается необходимость комплексного подхода, сочетающего критический анализ текущих процессов, цифровизацию и формализацию процедур, для трансформации совещаний в эффективный инструмент укрепления оперативной работы и корпоративной культуры ведомства.

Ключевые слова: служебные совещания, правоохранительные органы, управленческие решения, организационные дисфункции, цифровизация, нормативное регулирование.

BOBROVSKAYA Lyudmila Mikhailovna,
senior lecturer, Department of Foreign Languages

KARPOVA Victoria Olegovna,
senior inspector for supervision of assignments
of the Department of Educational Work
Personnel Management Department
(Academy of Management of the Ministry of Internal
Affairs of the Russian Federation)

OFFICIAL MEETINGS IN LAW ENFORCEMENT AGENCIES OF THE RUSSIAN FEDERATION

Annotation. The article analyzes the organization of official meetings in law enforcement agencies of the Russian Federation as a key management tool that ensures coordination of actions, decision-making, and the exchange of experience in a dynamic operational environment. Systemic

problems that reduce their effectiveness are identified: excessive duration, low participant engagement, organizational dysfunctions, risks of information leaks, and formalization of discussions due to self-censorship. Based on the research, measures for optimization are proposed, including structural changes (standardization of regulations, performance evaluation), modernization of communication models, implementation of digital platforms (e.g., SVKS ISOD of the Ministry of Internal Affairs), and regulatory and legal regulation of all stages of meetings. Particular attention is paid to the role of leaders in creating a psychologically safe environment, overcoming hierarchical barriers, and involving employees in the process of improving management practices. The necessity of a comprehensive approach combining critical analysis of current processes, digitalization, and formalization of procedures is emphasized to transform meetings into an effective tool for strengthening operational work and the corporate culture of the department.

Key words: *Official meetings, law enforcement agencies, management decisions, organizational dysfunctions, digitalization, regulatory framework.*

Введение

Актуальность исследования определяется значимостью служебных совещаний как управленческого инструмента в правоохранительных органах Российской Федерации, в том числе в системе МВД. В условиях динамичной оперативной обстановки и растущих требований к оперативности управленческих решений совещания выступают платформой для координации действий, обмена профессиональным опытом и минимизации служебных противоречий. Однако их эффективность зачастую снижается из-за организационных недостатков: чрезмерной продолжительности, высоких материальных затрат, низкой вовлеченности участников и отсутствия стандартизированных критериев оценки результативности. Современные вызовы, включая необходимость интеграции цифровых решений и формализацию процедур проведения совещаний, актуализируют потребность в научно-практическом анализе данных процессов. Степень научной разработанности темы отражает внимание исследователей к вопросам управленческой культуры в правоохранительной сфере, однако аспекты организации совещаний, их нормативно-правового регулирования и адаптации к дистанционным форматам остаются недостаточно изученными, что формирует научный пробел, восполняемый в рамках настоящего исследования.

Целью работы является разработка оптимальных форм проведения служебных совещаний, оценка эффективности использования дистанционных технологий и обоснование необходимости ведомственного нормативного акта, регламентирующего их организацию. В рамках достижения поставленной цели решаются задачи анализа традиционных и инновационных типов совещаний, исследования проблем их низкой эффективности, оценки возможностей сервиса СВКСм ИСОД МВД России для оптимизации ресурсозатрат, а также формулирования предложений по созданию единой нормативной базы. Методологическую основу составляют анализ

нормативно-правовых документов, социологические данные, сравнительный и статистический подходы, что позволяет обеспечить комплексность исследования и его ориентацию на повышение эффективности управленческих решений в правоохранительной деятельности.

Результаты исследования

Управление органами внутренних дел требует такта, организаторских способностей и лидерских качеств, включая умение донести видение до подчиненных, организовать и контролировать их работу. Ключевым инструментом реализации этих задач в органах полиции выступают служебные совещания. Под совещанием понимается форма коммуникации между руководством и сотрудниками, направленная на обмен мнениями и официальное обсуждение вопросов для достижения поставленных целей.

В коммерческих, государственных учреждениях, в федеральных органах исполнительной власти в том числе и в правоохранительных органах Российской Федерации в деловом общении кроме бесед и переговоров важную роль играют служебные совещания, которые представляют собой способ открытого коллективного обсуждения тех или иных вопросов. Совещания проводятся тогда, когда возникает необходимость в обмене информацией, мнениями, анализе проблемных ситуаций, принятия важных, в том числе срочных управленческих решений. Умение грамотно организовать и проводить служебные совещания являются показателем оценивания профессиональной компетентности руководителя. От их успешного проведения зависит не только эффективность работы ведомства, но также и сама возможность продолжения деловой деятельности. Таким образом, служебные совещания можно рассматривать как одну из форм коллегиальной выработки управленческих решений – важнейшей составляющей процесса внутриведомственного управления [2].

Собрание характеризуется тремя ключевыми аспектами: организатор, цель и целевая аудитория. Организатором в органах внутренних дел выступает министр, руководитель подразделения или иное уполномоченное лицо. Цель определяется повесткой дня, которая может включать обсуждение проблем безопасности, организации работы или оценки результатов. Участники выбираются организатором в зависимости от темы — это могут быть руководители подразделений, эксперты или исполнители, непосредственно связанные с вопросами повестки. Принцип отбора предполагает исключение незаинтересованных лиц, что обеспечивает эффективность дискуссии.

Кроме того, служебное совещание — воспитательная акция, тем более, когда оно носит представительный характер. Это обязывает его организатора обращать внимание на профессиональный уровень своих выступлений, объективное отношение к мнениям других. От того, насколько профессионально, грамотно, организовано и с тактом проводится служебное совещание, у присутствующих складывается мнение не только о профессиональной и моральной культуре руководителя, но и о высоком значении коллегиальности в управлении, роли организационной культуры в работе правоохранительных органов [5]. Исследования показали, что более 90% плодотворных идей возникает именно при контакте мнений и, по-видимому, этим объясняется распространенность такой коллективной формы поиска решений, какой является служебное совещание.

В этой статье будут последовательно рассмотрены типы совещаний (I), их важность (II), их подготовка (III), проведение совещаний в органах внутренних дел (IV) и выполнение рекомендаций и решений, принятых в ходе таких совещаний (V).

Типы совещаний

В органах внутренних дел и иных силовых структурах существует множество служебных заседаний, которые можно различать по их периодичности (А), вопросам для обсуждения и уровню участников (Б) и их форматам (В).

А. Различение совещаний по их периодичности.

В зависимости от их периодичности, мы можем проводить специальные или экстренные (1) и регулярные или периодические (2) совещания.

Для достижения успеха в области деловых совещаний необходимо иметь представление об их видах и всевозможных правилах их проведения.

1. Специальные

Специальные совещания представляют собой непланируемый формат взаимодействия,

инициируемый в ответ на кризисные ситуации локального или системного характера. Их организация отличается минимальными временными ресурсами для подготовки, ограниченным составом участников и фокусом на оперативное принятие решений в условиях чрезвычайных обстоятельств, таких как природные катастрофы или террористические акты [3]. В рамках таких заседаний определяются приоритетные аспекты реагирования: целеполагание, распределение ролей, логистическое обеспечение и межведомственная координация. Продолжительность совещаний коррелирует с *urgency* задач, что относит их к категории ситуативно-кризисных инструментов управления.

2. Регулярные или периодические

В отличие от экстренных совещаний, полицейские структуры реализуют регулярные форматы взаимодействия, характеризующиеся фиксированной периодичностью. К ним относятся ежедневные брифинги, еженедельные обсуждения вопросов безопасности, ежемесячные координационные заседания, а также ежегодные конференции и плановые оценки. Данные мероприятия предусматривают предварительное планирование, а их длительность коррелирует с содержательной составляющей обсуждаемых оперативных задач.

Б. Различение совещаний по вопросам обсуждения и уровню участников

Собрания в органах внутренних дел в равной степени можно различать по их цели и уровню участия (экспертный или высокий, то есть когда в мероприятии принимают участие руководители подразделений МВД России, министры внутренних дел или представители органов отраслевого сотрудничества Содружества Независимых Государств по вопросам, входящим в компетенцию органов внутренних дел).

Здесь мы классифицируем встречи в зависимости от проводимой деятельности или предмета обсуждения. В этом свете мы можем проводить тематические встречи, на которых обсуждаются конкретные темы, такие как рост преступности в Москве, незаконный оборот оружия, наркотиков, угон транспортных средств и т.д. Мы также можем проводить совещания, посвященные вопросам планирования. Это совещания, целью которых является планирование мер безопасности при проведении конкретного мероприятия или реализации какого-либо мероприятия или проекта. В большинстве случаев совещания по планированию носят последовательный характер [12]. Это означает, что для планирования одного мероприятия требуется несколько совещаний, учитывая сложность организации мероприятий. Так, например, подготовке к проведению Чемпио-

ната мира по футболу в 2018 году предшествовало множество совещаний по планированию проведения мероприятия и мерам по обеспечению безопасности в ходе чемпионата.

Помимо совещаний по планированию, мы также можем проводить совещания по оценке, целью которых является оценка прогресса, достигнутого в реализации решений и проектов в области безопасности.

Совещания также можно различать по размеру аудитории или количеству участников. Мы можем проводить собрания с ограниченным количеством участников, в ходе которых рассматриваются вопросы, ограниченного доступа. Как правило, это встречи на высшем уровне, на которых обсуждаются вопросы только для высшего руководства. Кроме того, проводятся открытые или расширенные совещания с участием большого числа участников. Это часто бывает при проведении координационных совещаний и конференций [11].

В. Различение совещаний по способам их проведения

В зависимости от формата проведения выделяют два типа совещаний: очные и дистанционные. Очные предполагают личное присутствие участников в едином пространстве, обеспечивая прямой межличностный диалог. Дистанционные реализуются посредством информационно-коммуникационных технологий (например, СВКС-М), что исключает географическую привязку участников и позволяет взаимодействовать в режиме реального времени через цифровые платформы.

Важность и неудобства служебных совещаний

А. Важность собраний для работы полиции

Как указывалось ранее, совещания являются незаменимым инструментом для организации и контроля за работой своих сотрудников. Таким образом, они очень важны для достижения поставленных целей в органах внутренних дел или безопасности [7]. Совещания обладают следующими преимуществами:

1. Способствует согласованному решению проблем: совещания, предоставляют возможность для участия в принятии решений, касающихся проблем безопасности. Они дают возможность присутствующим высказать свои взгляды на проблему и прийти к согласованному решению, которое чаще всего лучше, чем решение, принимаемое одним человеком.

2. Способствуют возможности обмена разнообразными экспертными знаниями: совещания предоставляют возможность использовать компе-

тенции и опыт сотрудников в различных областях. Сотрудники, обладающие большим опытом в определенных областях, делятся своим опытом, чтобы пролить больше света на рассматриваемые проблемы. Это позволяет провести тщательный анализ и, следовательно, принять обоснованное и осуществимое решение.

3. Повышают легитимность решений и легкость их принятия сотрудниками. Общеизвестно, что сотрудники часто склонны принимать решения, в разработке которых они принимали участие, и с легкостью добиваться их выполнения. Таким образом, совещания способствуют тому, что сотрудники придерживаются принятых решений или резолюций, учитывая, что они участвовали в их разработке. Это повышает легитимность таких решений и увеличивает шансы на их успешную реализацию и неизменную поддержку со стороны сотрудников.

4. Устраняют разрыв между высшим руководством и сотрудниками: совещания — это одно из немногих мест, где высшее руководство и сотрудники полицейских служб могут легко встречаться и взаимодействовать. Во время совещаний устраняется повседневная бюрократия, поскольку участники могут обращаться непосредственно к высшему руководству. Это не только облегчает передачу информации сверху вниз, но и в равной степени от сотрудников к высшему руководству, тем самым способствуя достижению поставленных целей.

5. Облегчают внедрение новых идей в последующую деятельность организации: совещания дают возможность не только определить стратегии и механизмы реализации решений, но и позволяют высшему руководству оценить степень выполнения принятых решений. Во время таких совещаний высшее руководство может потребовать от сотрудников - исполнителей представить информацию о прогрессе, достигнутом в ходе реализации решений. Это позволяет высшему руководству при необходимости вносить некоторые коррективы.

Однако, если совещания не будут должным образом подготовлены и проведены, они могут оказаться контрпродуктивными, поскольку в равной степени сопряжены с рядом неудобств.

В. Неудобства или риски, связанные с проведением совещаний в органах внутренних дел

При организации совещаний органами внутренних дел также могут возникать определенные трудности и неудобства. Они варьируются от высокой стоимости, риска медленного принятия решений, возможности пустословия или лицемерия до риска утечки информации.

Высокая стоимость

Организация собраний сопряжена с большими затратами, особенно если в них участвует много участников, которые должны прибыть из других городов и стран. Связанные с этим расходы включают транспорт, коммуникационную логику, содержание офисов и т.д. Заседания также отнимают много времени, поскольку сотрудникам приходится отвлекаться от своих повседневных дел, чтобы присутствовать на мероприятии. Это может снизить эффективность работы, особенно если такие совещания длительные и частые.

Низкая эффективность совещаний и медленное принятие решений

Недостатки организационного характера при подготовке и проведении служебных совещаний в подразделениях МВД России и федеральных органах исполнительной власти, включая отклонения от повестки, потерю фокуса дискуссии, превышение регламента и неструктурированные дебаты, снижают их результативность. Неэффективная координация усложняет процесс согласования мнений заинтересованных сторон, что приводит к затяжным спорам и блокирует оперативное принятие решений [4]. Без целенаправленного управления со стороны руководителя, обладающего полномочиями для разрешения конфликтных позиций, решения остаются нереализованными, а их интерпретация участниками — противоречивой.

Во время совещаний существует риск утечки конфиденциальной информации, такой как планируемые операции, специальные разведданные и т.д. Это особенно актуально на расширенных совещаниях с большим количеством участников. В случае утечки информации будет трудно отследить, кто является автором этого профессионального нарушения.

Отсутствие конструктивного диалога

В органах внутренних дел доминирование институциональной иерархии провоцирует самоцензуру сотрудников, выражающуюся в избегании открытого выражения мнений из-за страха интерпретации их позиции как подрывной, что формирует феномен «пустословия» или лицемерия, нивелирующего конструктивный диалог. Для преодоления данной проблемы необходима трансформация коммуникативной модели: председательствующий должен культивировать открытость и психологически безопасную среду, стимулируя откровенность участников. Негативное восприятие совещаний обусловлено взаимным недовольством сторон: руководители критикуют низкую

результативность, сотрудники — нерациональные временные затраты, а системной причиной выступают повторяющиеся организационно-методические ошибки, ошибочно трактуемые как ситуативные [6]. Устранение дисфункций требует структурных изменений в планировании и проведении совещаний, включая критический анализ управленческих практик и внедрение стандартов, минимизирующих субъективные искажения.

Со временем часть недостатков совещаний устраняется, однако оставшиеся воспринимаются как неизбежные, формируя у участников и руководителей убежденность в принципиальной неэффективности подобного формата коммуникации, что порождает фатализм и пассивность. Возникает замкнутый круг бездействия, подкрепляемый установками о невозможности улучшений в конкретных организационных условиях. Для его преодоления требуется внедрение системы критической оценки совещаний с последующим переходом к их систематической оптимизации, где ключевая роль отводится руководителю, ответственному за вовлечение участников в процесс совершенствования механизмов группового взаимодействия.

Особенно актуальной проблемой в учебных заведениях МВД России является длительность служебных совещаний, таких как методические советы, сборы и заседания ученого совета, нередко продолжающихся 2–3 часа, что актуализирует вопрос их оптимизации. Примером решения данной проблемы стали меры А.И. Якунина, начальника ГУ МВД России по Москве (2016–2019 гг.), инициированные после анонимного анкетирования сотрудников, проведенного профсоюзом: 70% респондентов указали на чрезмерное количество проверок и продолжительных совещаний, препятствующих выполнению основных задач. В результате руководству было предписано сократить частоту и длительность совещаний, а также минимизировать проверки в 30 районных отделах с высокими показателями. Исследования подчеркивают, что эффективность совещаний напрямую зависит от личностных качеств руководителя — авторитаризм, нетерпимость к альтернативным мнениям или склонность к лести формируют деструктивную атмосферу, что требует от руководителей критической самооценки и тщательной подготовки мероприятий для снижения рисков и повышения продуктивности.

Подготовка к проведению служебных совещаний

Интеллектуальная подготовка

Интеллектуальная подготовка относится к деятельности, связанной с планированием сове-

щений в полиции. Эти интеллектуальные операции в основном выполняются высшим руководством и его вспомогательным персоналом: они включают в себя следующее:

Определение цели совещания подразумевает определение темы совещания, что часто диктуется сложившимися обстоятельствами. Другими словами, определяется проблемой, которую предполагается решить на совещании, или деятельностью, которую оно намеревается предпринять. Это может быть реагирование на срочную или кризисную ситуацию, планирование мероприятия, оценка прогресса в решении вопросов безопасности и т.д.

Сбор информации о проблеме. Как только цель совещания определена, высшее руководство приступает к сбору соответствующей информации, касающейся рассматриваемого вопроса или проблемы, что может быть сделано либо непосредственно высшим руководством, либо через компетентные службы. Полученная информация позволяет высшему руководству лучше разобраться в проблеме, подготовить свое вмешательство и лучше структурировать совещание. Это также позволяет им выбирать тех, кто примет участие во встрече.

Определение и приглашение участников. Тематика определяет тех, кто должен быть приглашен для участия, либо в качестве простых участников, либо в качестве экспертов, чье мнение имеет решающее значение в данной области, например, сотрудники подразделений центрального аппарата, руководители территориальных органов, начальники полицейских участков и т.д. Как только это будет сделано, заинтересованным лицам будут разосланы приглашения (факсимильные сообщения, электронные письма, телефонные звонки или другие средства связи, которые можно отследить) [10].

Определение места проведения или типа совещания. Определение места проведения совещания возлагается на высшее руководство или его вспомогательный персонал. Выбор места проведения зависит от количества участников и типа совещания. Для открытых совещаний требуется более просторное помещение, например, конференц-зал, в отличие от совещаний в закрытом режиме, где достаточно небольшого помещения. Тип совещания (очное или онлайн) может в равной степени повлиять на выбор места проведения.

Составление повестки дня. Интеллектуальная подготовка к совещанию заканчивается составлением повестки дня совещания и того, какие службы или должностные лица должны выступить с презентациями. После составления повестки дня ее можно опубликовать до начала

собраний, чтобы участники могли провести презентации или подготовиться к ним. В некоторых случаях повестка дня раскрывается только в день собрания.

Подготовка материалов. К таким материалам относятся место проведения собрания, раздаточный материал для проведения собраний и т.д.

Подготовка места проведения. Под местом проведения собрания понимается зал, в котором будет проходить собрание. Для успешного проведения собрания необходимо подготовить место проведения. При таком освещении кресла должны быть удобными, освещение - функциональным, а в помещении должна быть обеспечена хорошая температура (около 21°C) [9].

Подготовка комплектов для проведения собраний или картотеки.

Необходимо подготовить комплекты для проведения собрания. Они относятся к файлам, содержащим все необходимые материалы для собрания. Это могут быть заметки, документация, письменные принадлежности, повестка дня собрания, буклеты и любая другая документация, относящаяся к собранию. Эти комплекты раздаются участникам в день собрания.

Дополнительные материалы.

В зависимости от того, проводится ли встреча в реальном времени или в режиме онлайн, могут потребоваться компьютеры и коммуникационное оборудование. Если для обычных встреч достаточно компьютера, сканера, принтера и ксерокса, то для онлайн-встреч необходимо дополнительное оборудование для видеоконференцсвязи. Подготовка материалов к совещаниям по вопросам безопасности также требует проверки звуковой системы и видеопроекционной аппаратуры зала.

IV. ПРОВЕДЕНИЕ СЛУЖЕБНЫХ СОВЕЩАНИЙ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Проведение совещания по вопросам безопасности — это деликатная задача, требующая такта и мудрости. Председательствующий на служебных совещаниях отвечает за:

1) обеспечение порядка и соблюдение дисциплины. Он следит за тем, чтобы во время заседаний не было шума и беспорядка;

2) координацию выступлений, соблюдение регламента выступающими, то есть он определяет, кто берет слово и на сколько времени;

3) ведение протокола, на который отводится время. Назначает секретаря-протоколиста для ведения записей о ходе обсуждения на заседании. Протокол должен быть согласован, утвержден и направлен всем участникам и исполнителям по завершении мероприятия.

4) краткое изложение решений и рекомендаций. Одним из наиболее важных аспектов совещаний являются принимаемые рекомендации, резолюции и решения. Эти решения должны быть четко сформулированы с указанием лиц, ответственных за их выполнение.

V. КОНТРОЛЬ ЗА ВЫПОЛНЕНИЕМ РЕКОМЕНДАЦИЙ

Для обеспечения успешного выполнения решений, принятых в ходе совещаний, должен существовать механизм оценки и контроля за выполнением. Это необходимо для обеспечения фактического выполнения решений в установленные сроки. Такими механизмами могут быть комиссии по контролю за выполнением, совещания по оценке, инспекции на местах и т.д. Без надлежащего контроля решения по обеспечению безопасности могут оказаться неэффективными [8].

Заключение

Заключение исследования подтверждает значимость служебных совещаний как ключевого управленческого механизма в правоохранительных органах РФ, обеспечивающего координацию, обмен знаниями и принятие решений в условиях динамично меняющейся обстановки. Однако выявлены системные недостатки, такие как избыточная длительность, низкая активность участников, организационные сбои, риски утечек данных и формализация обсуждений из-за самоцензуры. Для повышения эффективности предложены меры: структурные изменения (стандартизация регламентов, оценка результативности, оптимизация времени), модернизация коммуникаций (создание доверительной среды, преодоление иерархических барьеров), внедрение цифровых платформ (например, СВКСм ИСОД МВД) для снижения затрат и расширения участия, а также разработка нормативных актов, регулирующих все этапы проведения совещаний. Решающая роль отводится руководителям, которые должны внедрять инновации и вовлекать сотрудников в оптимизацию процессов. Только комплексный подход, объединяющий анализ текущих практик, цифровизацию и правовое регулирование, позволит трансформировать совещания из формальной процедуры в эффективный инструмент, укрепляющий оперативную работу и корпоративную культуру ведомства.

Список литературы:

[1] Булавчик В. Г. Управленческая практика в правоохранительной деятельности // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2014. № 1. URL: http://economics.ihbt.ifmo.ru/ru/journal/413/journal_413.htm (дата обращения: 12.02.2025).

[2] Аминов И. И., Дедюхин К. Г., Усиевич Л. Р. Профессиональная этика судебного пристава: учебник для студентов, обучающихся по специальностям «Юриспруденция», «Правоохранительная деятельность». М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. 175 с.

[3] Профессиональная этика и служебный этикет: учебник для студентов вузов / В. Я. Кикоть [и др.]; под ред. В. Я. Кикотя. М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2016. 200 с.

[4] Судейская этика: учебник для студентов вузов / И. И. Аминов [и др.]; под ред. Н. Д. Эриашвили. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. 192 с.

[5] Актуальные проблемы организационной культуры правоохранительных органов. Строев. Управление. Модели: учебник для студентов вузов / А. И. Бастрыкин [и др.]. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 240 с.

[6] Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. М.: Юристъ, 1998. 340 с.

[7] Друкер П. Ф., Макьярелло Дж. А. Менеджмент: пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. 704 с.

[8] Евтихов О. В. Управление персоналом организации: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2019. 192 с.

[9] Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления: учебник для вузов по специальности «Менеджмент». 2-е изд., изм. и доп. М.: НОРМА, 2001. 528 с.

[10] Кричевский Р. Л. Если Вы — руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.: Дело, 1998. 240 с.

[11] Шипунов В. Г., Кишкель Е. Н. Основы управленческой деятельности. М.: Высшая школа, 1999. 304 с.

[12] Урбанович А. А. Психология управления: учебное пособие. Мн.: Харвест, 2003. 640 с. URL: http://ipkfp.nspu.ru/file.php/1/Urbanovich_Psikhologija_upravlenija.pdf (дата обращения: 12.02.2025).

Spisok literatury:

[1] Bulavchik V. G. Upravlencheskaya praktika v pravoohranitel'noj deyatel'nosti // Nauchnyj zhurnal NIU ITMO. Seriya «Ekonomika i ekologicheskij menedzhment». 2014. № 1. URL: http://economics.ihbt.ifmo.ru/ru/journal/413/journal_413.htm (data obrashcheniya: 12.02.2025).

[2] Aminov I. I., Dedyuhin K. G., Usievich L. R. Professional'naya etika sudebnogo pristava: uchebnik dlya studentov, obuchayushchihsya po special'nostyam «YUrisprudenceiya», «Pravoohranitel'naya deyatel'nost'». M.: YUNITI-DANA, 2016. 175 s.

[3] Professional'naya etika i sluzhebnyj etiket: uchebnik dlya studentov vuzov / V. YA. Kikot' [i dr.]; pod red. V. YA. Kikotya. M.: YUNITI-DANA: Zakon i pravo, 2016. 200 s.

[4] Sudejskaya etika: uchebnik dlya studentov vuzov / I. I. Aminov [i dr.]; pod red. N. D. Eriashvili. M.: YUNITI-DANA, 2016. 192 s.

[5] Aktual'nye problemy organizacionnoj kul'tury pravoohranitel'nyh organov. Stroenie. Upravlenie. Modeli: uchebnik dlya studentov vuzov / A. I. Bastrykin [i dr.]. M.: YUNITI-DANA, 2015. 240 s.

[6] Vesnin V. R. Prakticheskij menedzhment personala: posobie po kadrovoj rabote. M.: YUrist", 1998. 340 s.

[7] Druker P. F., Mak'yarello Dzh. A. Menedzhment: per. s angl. M.: OOO «I.D. Vil'yams», 2010. 704 s.

[8] Evtihov O. V. Upravlenie personalom organizacii: ucheb. posobie. M.: INFRA-M, 2019. 192 s.

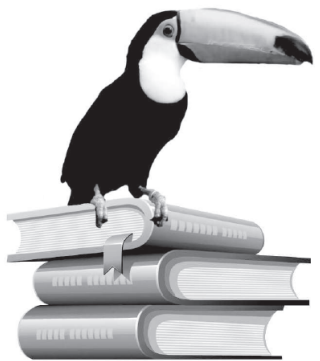
[9] Knorring V. I. Teoriya, praktika i iskusstvo upravleniya: uchebnik dlya vuzov po special'nosti «Menedzhment». 2-e izd., izm. i dop. M.: NORMA, 2001. 528 s.

[10] Krichevskij R. L. Esli Vy — rukovoditel'... Elementy psihologii menedzhmenta v povsednevnoj rabote. M.: Delo, 1998. 240 s.

[11] SHipunov V. G., Kishkel' E. N. Osnovy upravlencheskoj deyatel'nosti. M.: Vysshaya shkola, 1999. 304 s.

[12] Urbanovich A. A. Psihologiya upravleniya: uchebnoe posobie. Mn.: Harvest, 2003. 640 s. URL: http://ipkfp.nspu.ru/file.php/1/Urbanovich_Psik-hologiya_upravleniya.pdf (data obrashcheniya: 12.02.2025).





ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru

Юридическое издательство
«ЮРКОМПАНИ»

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, E-Library.