

УДК 343.132(075.8)

ББК 67.73к2я73-2

Ц27

Рецензенты:

заслуженный юрист Российской Федерации,  
доктор юридических наук, профессор *Б.Я. Гаврилов*  
(заведующий кафедрой управления органами расследования преступлений  
Академии управления МВД России)  
заслуженный юрист Российской Федерации,  
доктор юридических наук, профессор *А.Ф. Смирнов*  
(заведующий кафедрой организации правоохранительной деятельности  
Института прокуратуры Московского государственного юридического  
университета имени О.Е. Кутафина)  
доктор технических наук, профессор *В.В. Цыганов*  
(главный научный сотрудник Института проблем управления  
имени В.А. Трапезникова Российской академии наук)

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,  
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,  
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

**Цветков, Юрий Анатольевич.**

**Ц27** Управление в следственных органах. Курс лекций: учеб.  
пособие для студентов вузов, обучающихся по направле-  
ниям подготовки «Юриспруденция», «Правовое обеспечение  
национальной безопасности», «Правоохранительная дея-  
тельность» / Ю.А. Цветков; под ред. А.И. Бастрыкина. —  
М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. — 335 с.

ISBN 978-5-238-02787-6

Агентство СІР РГБ

Курс «Управление в следственных органах» содержит результаты  
научного исследования процессов управления в следственном аппарате  
России, а также прикладные технологии повышения эффективности  
следственной деятельности.

Предназначен для студентов вузов соответствующих специаль-  
ностей, руководителей следственных органов, лиц, включенных в кадро-  
вый резерв для замещения руководящих должностей в следственных  
органах, а также всех интересующихся вопросами организации право-  
охранительной деятельности и управленческих отношений в уголов-  
ном судопроизводстве.

**ББК 67.73к2я73-2**

ISBN 978-5-238-02787-6

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2016

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания  
(Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ). Воспроизведение всей книги или  
любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в интернет-  
сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b>	<b>3</b>
<b>Лекция 1. ЧТО ТАКОЕ УПРАВЛЕНИЕ?</b>	<b>6</b>
§ 1. Апология следственного менеджмента	6
§ 2. Система наук управленческого цикла	10
§ 3. Научная методология следственного менеджмента	17
<b>Лекция 2. СЛЕДСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ</b>	<b>27</b>
§ 1. Интегральная парадигма следственной деятельности	27
§ 2. Кибернетическая модель коммуникации в уголовном судопроизводстве	32
§ 3. Следственная деятельность как операционная система	37
§ 4. Производственные характеристики операционной системы: тезаурус следственного менеджмента	46
§ 5. Конкурентоспособность следственной деятельности	51
§ 6. Эффективность следственной деятельности	54
<b>Лекция 3. ФУНКЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СЛЕДСТВЕННЫХ ОРГАНАХ</b>	<b>64</b>
§ 1. Функции руководителя: постановка проблемы	64
§ 2. Функции руководителя: специфика следственных органов	71
§ 3. Уровни управления в следственных органах	74
<b>Лекция 4. ВЛАСТЬ И ВЛИЯНИЕ В СЛЕДСТВЕННЫХ ОРГАНАХ</b>	<b>77</b>
§ 1. Власть руководителя: источники легитимности	77
§ 2. Инструменты и ресурсы власти и управления в следственных органах	80
§ 3. Ценности как инструмент управления в следственных органах	84
§ 4. Управленческий стиль	86
§ 5. Типы руководителей	90
§ 6. Как повысить управляемость коллектива: стратегемы власти	99
<b>Лекция 5. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СЛЕДСТВЕННЫХ ОРГАНАХ</b>	<b>104</b>
§ 1. Понятие, структура и виды управленческих решений	104
§ 2. Способы принятия управленческих решений	112

§ 3. Рациональное решение управленческих проблем	117
§ 4. Стилистика принятия управленческих решений	128
<b>Лекция 6. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СЛЕДСТВЕННЫМ АППАРАТОМ</b>	<b>132</b>
§ 1. Основы стратегического мышления	132
§ 2. В чем состоит миссия Следственного комитета?	138
§ 3. Инструменты стратегического анализа	140
§ 4. Следственные органы в системе стратегического позиционирования	143
§ 5. Оценка стратегических альтернатив	149
§ 6. Следственные органы в макросреде	157
§ 7. Стратегический прогноз: ответ на вызовы и угрозы	167
§ 8. Стратегическое планирование: модель для сборки	170
<b>Лекция 7. УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ СЛЕДОВАТЕЛЯ</b>	<b>174</b>
§ 1. Организационно-правовые основы управления мотивацией в следственных органах	174
§ 2. Теоретические основы управления мотивацией профессиональной деятельности	176
§ 3. Практические проблемы в управлении мотивацией следователя	184
§ 4. Управление мотивацией «трудного» следователя	196
§ 5. Рекомендации руководителям следственных органов и кадровых подразделений по управлению мотивацией следователя	202
<b>Лекция 8. УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ СЛЕДОВАТЕЛЯ</b>	<b>204</b>
§ 1. Организационно-правовые основы управления профессиональным развитием следователя	205
§ 2. Образовательная и научно-исследовательская стратегия следственных органов	211
§ 3. Стадии профессионального развития следователя	218
§ 4. Кризисы профессионального развития следователя и роль руководителя в их преодолении	225
§ 5. Профессиональные акцентуации следователей и способы их коррекции	230
§ 6. Оценка профессиональной деятельности сотрудников следственных органов	234
§ 7. Рекомендации руководителям следственных органов и кадровых подразделений по управлению профессиональным развитием следователя	238

<b>Лекция 9. УПРАВЛЕНИЕ СОВЕЩАНИЯМИ В СЛЕДСТВЕННЫХ ОРГАНАХ</b>	<b>240</b>
§ 1. Для чего нужны совещания?	240
§ 2. Структура эффективного совещания	246
Подготовка к совещанию	246
Открытие совещания	250
Решение задач(и) совещания	251
Технологии эффективного совещания	255
Технологии эффективного совещания: нейтрализация деструкторов	255
Завершение совещания	257
<b>Лекция 10. УПРАВЛЕНИЕ РАБОЧИМ ВРЕМЕНЕМ В СЛЕДСТВЕННЫХ ОРГАНАХ</b>	<b>259</b>
§ 1. Зачем управлять временем?	260
§ 2. Как управлять временем?	264
§ 3. Планирование следственной деятельности	269
§ 4. Преодоление прокрастинации и организация отдыха	276
§ 5. Роль руководителя в управлении рабочим временем следователя	279
§ 6. Планирование следственной карьеры	283
<b>Лекция 11. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ СЛЕДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	<b>286</b>
§ 1. Система и специфика контроля в следственных органах	286
§ 2. Структура контроля	290
§ 3. Статистический анализ управляемости	297
§ 4. Процесс контроля	302
§ 5. Качество следственной деятельности	305
<b>Лекция 12. ПРОЦЕССУАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ: КОНЦЕПЦИЯ И ТЕХНОЛОГИИ</b>	<b>310</b>
§ 1. Концепция процессуального контроля	310
§ 2. Модели и технологии процессуального контроля	315
§ 3. «Узловой» контроль — технологический прорыв в осуществлении процессуального контроля	320
<b>ПОСЛЕСЛОВИЕ</b>	<b>325</b>
<b>ЛИТЕРАТУРА</b>	<b>326</b>