

Министерство внутренних дел Российской Федерации

Федеральное государственное казенное образовательное учреждение
высшего образования "Казанский юридический институт
Министерства внутренних дел Российской Федерации"

Кафедра административного права, административной деятельности
и управления ОВД

Дипломная работа
на тему: «Кадровая политика МВД России»

Выполнил:
слушатель 5 курса 192 учебной
группы
Мавлюнбердеев Тимур Ренатович

Руководитель:
кандидат экономических наук,
Заместитель начальника кафедры
АП, АД и УОВД полковник
полиции
Кудасова Ольга Игорьевна

Рецензент:
Начальник Отдела организации
Дознания
УМВД России по Астраханской
области
подполковник полиции
Парикова Екатерина Сергеевна

Дата защиты: «___»_____2024 г. Оценка

Казань 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....
.....3

ГЛАВА 1. ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

§1 Понятие кадровой
политики.....9

§2 Кадровая
служба.....13

§3 Кадровое планирование...
.....17

§4 Понятие кадрового аудита. Оценка характеристик
персонала.....22

ГЛАВА 2. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В СИСТЕМЕ ОВД

§1 Принципы государственной службы
ОВД.....28

§2 Основные направления кадровой политики ОВД. Особенности
правового регулирования службы в
ОВД.....35

§3 Права и обязанности госслужащего, сотрудника ОВД. Запреты и
ограничения, связанные с выполнением ими поставленных

задач.....		
.....	39	
ГЛАВА 3. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ КАК НЕОТЪЕМЛИМАЯ И		
ВАЖНАЯ ЧАСТЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ		
§1 Теоретические основы и сущность мотивации персонала в МВД		
России.....		
.....	46	
§2 Материальное и нематериальное стимулирование сотрудников		
МВД		
России.....		
.....	55	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....		
.....	65	
СПИСОК	ИСПОЛЬЗОВАННОЙ	ЛИТЕРАТУРЫ
.....	68	

ВВЕДЕНИЕ

Кадровая политика МВД России, будучи отраслевой модификацией государственной кадровой политики, является важнейшей основой создания надежного механизма управления органами внутренних дел, повышения уровня профессионализма сотрудников и работников системы Министерства внутренних дел Российской Федерации, результативности всей оперативно-служебной деятельности, обеспечения действенного сотрудничества с населением страны. Совершенствование всех направлений работы с кадрами - объективная потребность настоящего момента развития органов внутренних дел МВД России.

Целью кадровой политики является формирование высокопрофессионального, стабильного, оптимально сбалансированного кадрового корпуса органов внутренних дел МВД России, наиболее полно соответствующего современным и прогнозируемым социально-политическим, экономическим, криминогенным и другим условиям, способного эффективно решать задачи, поставленные перед Министерством внутренних дел Российской Федерации, обществом и государством.

Кадровая политика МВД России понятие многогранное, в которое входят вопросы подготовки будущих специалистов для правоохранительной системы готовых эффективно обеспечивать общественный порядок, общественную безопасность и соблюдение законности на территории Российской Федерации.

Основными принципами кадровой политики МВД России являются:

- научная обоснованность и реалистичность, взвешенный учет как

потребности органов внутренних дел МВД России в кадрах той или иной квалификации, так и существующих возможностей ее удовлетворения;

- системность и комплексность решения кадровых проблем;
- перспективность, ее опережающий и упреждающий характер, основывающийся на прогнозировании кадровой ситуации;
- тщательность отбора персонала (сотрудников, работников и гражданского персонала) органов внутренних дел МВД России по их деловым и моральным качествам;
- сочетание доверия и уважения к кадрам с принципиальной требовательностью к ним;
- преемственность и обновление кадров, оптимальное сочетание опытных и молодых сотрудников;
- сочетание принципов единоначалия и учета мнения коллектива при решении кадровых вопросов;
- доступ всех граждан страны к службе в органах внутренних дел МВД России при неукоснительном соблюдении требований к состоянию здоровья, уровню образования, профессиональной подготовленности; отсутствие судимостей и связей в уголовной среде;
- правовая и социальная защита персонала, обеспечивающая законность и социальную справедливость решения кадровых вопросов.

Однако, в настоящий момент необходимо учитывать разрыв, проявившийся между уровнем материальной обеспеченности, степенью социально-правовой защищенности персонала и значительно возросшими нагрузками на личный состав, вызванными нехваткой кадров, и не только высококвалифицированных,

возникающими внешними и внутренними угрозами. Все это привело к ощутимому размыванию профессионального кадрового ядра, снижению престижа службы, оттоку наиболее квалифицированных кадров.

Осенью 2023 года глава финансово-экономического департамента МВД России Ирина Кальбфляйш на заседании в [Госдуме сообщила](#), что органам внутренних дел не хватает 100 тысяч сотрудников, в основном строевых подразделений. «Вопрос наличия полицейского на улице стоит очень остро и актуально», — отметила она.

Это подтверждается выступлением в июне 2024 года Министра внутренних дел [МВД России Владимира Колокольцев](#) на пленарном заседании в Совете Федерации, где он констатировал усугубление ситуации с дефицитом сотрудников: «в настоящее время ведомству не хватает 152 тысячи работников. Полицейские работают на износ. Один сотрудник МВД выполняет обязанности за четверых. Главная причина сложившейся ситуации в низкой заработной плате», отметил Колокольцев. Также он указал на то, что в настоящее время в среднем по всем регионам некомплект личного состава МВД равен 152 тысячам человек.

Подход к оплате труда сотрудников органов внутренних дел требует пересмотра на государственном уровне. Об этом 24 июня 2024 года заявила председатель Совета Федерации Валентина Матвиенко на встрече премьер-министра России Михаила Мишустина с членами Совфеда. «Уже нельзя прятать голову в песок и не замечать эту проблему. Считаю важным на государственном уровне пересмотреть подход к оплате труда работников органов внутренних дел и, конечно, увеличить объемы финансирования на указанные нужды», — сказала она.

В сложившейся ситуации вопрос комплектования постоянным составом органы внутренних дел очень актуален. В данной работе нами будет проведен анализ кадровой политики МВД России, ее основные задачи и принципы, а также правовое регулирование формирования кадрового потенциала МВД Российской Федерации.

Главное управление по работе с личным составом МВД России выполняет функции головного подразделения МВД России в области кадрового обеспечения и совместно с органами, организациями, подразделениями МВД России организует подготовку кадров для замещения должностей в органах внутренних дел Российской Федерации. Совершенствуется правовая база прохождения службы. Развивается устойчивая система профессионального образования. Значительные усилия направлены на реформирование системы воспитания личного состава, налаживание социально-психологической работы в органах внутренних дел, обеспечение нормальных условий труда, быта и отдыха персонала.

Понимание основ кадровой политики и использование ее инструментов является ключевым фактором успешной работы в современных условиях правоохранительных органов. Отбор кандидатов, их обучение, мотивация и стимулирование – это те аспекты, которые необходимо учитывать для обеспечения эффективной работы МВД России в целом и каждого подразделения в частности. Нами будет предпринята попытка исследования основ кадровой политики и ее применение в контексте к службе в ОВД, пути повышения эффективности и профессионализма работы сотрудников МВД России. Именно кадровый потенциал позволяет обеспечивать правопорядок в государстве, защиту прав и свобод

физических и юридических лиц, несомненно придается процессу модернизации Министерства внутренних дел России в настоящее время. возникают вопросы улучшения кадровой политики, повышения уровня профессионализма и компетентности сотрудников правоохранительных органов, и компетентная кадровая стратегия способствует укреплению репутации и статуса правоохранительных органов.

Цель данной работы — исследование теоретических и практических аспектов кадровой политики МВД России. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Разъяснить суть и значимость кадровой стратегии в структуре Министерства Внутренних Дел России.
2. Проанализировать нормативные законодательные нормы, устанавливающие правила управления персоналом в Министерстве Внутренних Дел России.
3. Изучить ключевые направления и принципы кадровой политики Министерства внутренних дел Российской Федерации.
4. Определить проблемные аспекты и потенциал развития кадровой стратегии в Министерстве Внутренних Дел России.
5. Сформулировать предложения по улучшению стратегии управления персоналом в Министерстве внутренних дел России.

Объектом исследования являются правоотношения, складывающиеся в рамках деятельности кадрового аппарата, направленной на формирование устойчивого кадрового ядра для выполнения функций возлагаемых на МВД России.

Предметом исследования выступают правовые нормы, регламентирующих правовые и организационные основы

прохождения службы в органах внутренних дел Российской Федерации, а также современное состояние, динамика и основные тенденции развития кадровых аппаратов в структуре МВД России,

Исследование базируется на методологии системного подхода. В работе применялась совокупность общенаучных и частнонаучных методов: описательный; метод логического осмысления, позволивший последовательно изложить материал; абстрагирование и обобщение, призванные систематизировать факты и дать их толкование; анализ и синтез, обеспечившие достоверность выводов; системный подход, необходимый для раскрытия взаимосвязей между явлениями.

Теоретическую основу дипломной работы составляют труды отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом, государственной службы.

Нормативную базу исследования составили – Конституция Российской Федерации, Федеральные законы, Указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации по вопросам государственной службы, нормативно-правовые акты федеральных органов исполнительной власти по теме исследования, ведомственные нормативные правовые акты, регламентирующие прохождение службы в органах внутренних дел.

Практическая значимость исследования заключается в предложенном видении автором работы возможностей и путей совершенствования кадровой политики.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников литературы.

Первая глава посвящена понятию и значению кадровой политики в общем и представляющих собой одно из приоритетных

направлений деятельности любой организации, т.к. любая организация заинтересована в высококвалифицированном персонале.

Во второй главе будет рассмотрена система государственной службы, ее основные принципы и вопросы правового регулирования отношений возникающих при прохождении правоохранительной государственной службы.

В третьей главе будут рассмотрены вопросы мотивации и стимулирования прохождения службы в системе МВД России, их особенности реализации, пути совершенствования формирования кадрового состава МВД России.

Заключение содержит основные выводы, сделанные в результате проведенного исследования, а также предложения по совершенствованию кадровой политики в системе МВД России.

ГЛАВА 1. ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

§ 1 Понятие кадровой политики

На сегодняшний день кадровая политика предназначена для привлечения и эффективного использования трудового ресурса, а также создания необходимых условий для успешной реализации возложенных на специалистов функциональных прав и обязанностей, необходимых для достижения общественно значимых целей. Кадры, как известно, решают всё! Поэтому в любой организации, вне зависимости от её вида, формы, рода деятельности, административно-правового статуса, работа с кадрами, безусловно, играет большую роль, где угодно, в любой структуре. Руководитель, как правило, концентрирует основные усилия на количественных показателях. А для достижения позитивных результатов кадровые аппараты должны обеспечить организацию отбора, расстановку, обучение и воспитание персонала.

Кадровая политика на государственной службе — это деятельность по реализации кадровой стратегии, направленная на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию и стимулирование к выполнению задач, стоящих перед государственными органами

Кадровая политика представляет из себя одно из приоритетных направлений деятельности любой организации, связанного с формированием кадрового состава и его развитием. В интересах организации, естественно. Надо помнить, что всё-таки несмотря на то, что это работа с людьми, это работа с персоналом, но во главе угла стоят, безусловно, цели конкретной организации. В

идеале они согласуются, должны согласовываться с целью работника. Но, де-факто, любой руководитель в первую очередь имеет в виду те цели, те задачи, которые стоят перед ним и перед его организацией в целом. И государственные органы здесь, конечно же, не исключение. Что такое кадровая политика в рамках государственной службы? Кадровая политика на государственной службе – это деятельность руководства государственного органа, а также специализированных кадровых служб по обеспечению госоргана необходимым персоналом, по развитию этого персонала и его мотивации к выполнению стоящих перед госорганом задач. И, казалось бы, здесь особых отличий быть не должно, но они есть. В чём отличие кадровой политики на государственной службе от кадровой политики в структуре коммерческой? Можно выделить два отличия. Во-первых, это отличие в субъекте кадровой политики, а во-вторых, в объекте. Объектом является персонал. И там, и там это очевидно. Но в случае государственной службы в роли персонала выступают госслужащие, а это субъекты с определённым статусом.

Статус госслужащего связан с большим количеством запретов. И контролировать соблюдение этих запретов входит в число задач кадровой службы, и руководителя государственного органа, то есть субъекта кадровой политики. Поэтому, учитывая специфику правового статуса персонала госоргана, то есть государственных служащих, конечно же, нужно иметь в виду, что и кадровая политика будет существенно отличаться. Её структура, её содержание будет отличаться от кадровой политики в частной компании. Специфика субъекта тоже имеет значение. Кто является субъектом кадровой политики в организации, работающей для получения максимальной прибыли или выгоды? Это будет её руководитель и управляющий

или топ-менеджер, который ничем, как правило, не ограничен в своих полномочиях, в своих ценностях и, собственно говоря, в том, как он будет выстраивать свой диалог с подчинёнными, свой диалог с персоналом.

В случае государственной службы в качестве субъекта кадровой политики выступает представитель нанимателя, речь не идёт о работодателе, как мы можем сказать про любые трудовые отношения в любой частной структуре. Речь не идёт о единственном субъекте, который самостоятельно и единолично определяет кадровую политику. Представитель нанимателя – это лицо, которое либо от имени Федерального органа Российской Федерации, либо субъекта Российской Федерации осуществляет функции нанимателя. А фактически нанимателем является общество, интересы которого должны представлять либо государственные служащие Российской Федерации, либо субъектов Российской Федерации, как субъекты публичной власти. А её представитель – это руководитель, как правило, конкретного государственного органа, или иногда руководитель крупного структурного подразделения. Например, для специалистов в рамках федерального министерства представителем нанимателя выступает директор департамента либо курирующий заместитель министра, а для, например, директора департамента представителем нанимателя выступает министр.

Специфика субъекта – неотъемлемая часть кадровой политики. Насколько представитель нанимателя самостоятелен в своей кадровой политике? Это вопрос очень непростой. На самом деле его деятельность тоже во многом ограничена. Самый простой пример – это возможность сокращения или ротации персонала на государственной службе. Будучи даже министром федерального

уровня, при принятии управленческих решений Государственной Думой или Советом Федерации о сокращении штатной численности в данном конкретном министерстве, федеральный министр обязан выполнять данное решение.

Поэтому, безусловно, кадровая политика представителя нанимателя не столь самостоятельна. Государственная служба сама по себе – деятельность достаточно строго регламентированная, и отношения по госслужбе, процедуры приема на службу, прохождения службы связаны с большим количеством нормативных актов, которые определяют, регламентируют и иногда ограничивают свободу действия представителя нанимателя. Поэтому, конечно же, здесь есть очень и очень много всевозможных нюансов. Кадровая политика может иметь формальное какое-то выражение, официальное, а может не иметь. Например, в организации может быть принят документ, который определяет эту кадровую политику. Он может называться как кадровая стратегия, так и план. Безусловно, она должна быть увязана с стратегией организации в целом, но гораздо чаще, особенно касается органов государственной власти, кадровая политика официального подтверждения не имеет. То есть она есть де-факто, но её как бы нет де-юре. Но это как раз тот случай, когда допускается принятие какого-то локального акта, то, что представитель нанимателя может определять более или менее самостоятельно.

§ 2 Кадровая служба и ее задачи

В целях реализации кадровой политики, естественно, её реализуют не только представители-наниматели, но и в государственном органе формируются определенные кадровые службы. То есть это специализированное подразделение по государственной службе и кадрам. Их полномочия различны, это зависит от структуры государственного органа, но к данным полномочиям, помимо текущей кадровой работы, могут относиться некоторые смежные вопросы, например, противодействие коррупции.

Иногда кадровые службы функционируют на правах отдела, иногда управления, иногда департамента. Например, в федеральном министерстве это департамент, в федеральном агентстве, и в федеральной службе, как правило, это управление. В региональных органах государственной власти мне часто доводилось встречаться с отделом гос. гражданской службы и кадров, которые функционируют в структуре либо организационного управления, либо правового управления, это зависит от специфики государственного органа.

Собственно говоря, от формального статуса зачастую зависит и объём полномочий. У отдела полномочий, конечно же, меньше, департамент, как правило, или управление, аккумулируют полномочия в самый разнообразный. Главная задача на стадии и формирования, и реализации кадровой политики – это наладить взаимодействие и разграничить полномочия. Что делают

представители-наниматели, что делают кадровые службы. Естественно, зачастую руководство государственного органа кадровым опросом напрямую не занимается. Хотя бы потому, что перед руководителем, как правило, стоят много других задач, более, может быть, масштабных, требующих большего внимания, и поэтому зачастую вся текущая работа ложится на плечи руководителя кадровой службы. Представитель-наниматель в данном случае только утверждает сильные решения.

Какие возможны варианты кадровой политики? Можно выделить кадровую политику превентивную, реактивную и пассивную. Пассивная кадровая политика, к сожалению, наиболее часто используемый вариант и на государственной службе, и во многих частных организациях, когда руководство организации действует по принципу «работает человек -не трогай». То есть, структура функционирует, люди работают, и вмешиваться в этот процесс не нужно. По сути, вся работа сводится к представлению соответствующих справок о составе персонала, о качественном, количественном составе, может быть, определению некоторой потребности в новом персонале. И никакой активной деятельности по факту не ведется. Чуть более активным вариантом является так называемая реактивная кадровая политика. В том случае, когда и кадровая служба, и руководство организации в целом занимаются тем, что называется тушением пожаров. То есть, структура реагирует на кризисы, на конфликты в коллективе, на кадровый голод. И только тогда начинается определенная активная работа. В основном это текущий мониторинг ситуации и активизация работы кадровой службы в случае каких-то пиковых, кризисных моментов. Например, массовое увольнение, конфликт в коллективе. Но, как правило, этим

работы ограничиваются. Еще более активным вариантом является так называемый превентивный вариант кадровой политики. Когда кадровая служба занимается не только тушением пожаров, но еще и диагностикой. Возможных конфликтов и возможных проблем. И, соответственно, попыткой, подчеркиваю, только попыткой работать на опережение. Это значит, что организация пытается прогнозировать развитие кадровой ситуации. Пытается, возможно, даже каким-то образом влиять на эту кадровую ситуацию. Но, с другой стороны, как правило, в этом случае возможности руководства серьезно ограничены. Поэтому все заканчивается только составлением прогнозов, реакцией на какие-то явные кризисы. И некоторыми, может быть, попытками формировать персонал, который соответствует потребностям организации. Самый, наверное, идеальный вариант кадровой политики – это рациональная кадровая политика.

В том случае, когда наряду с текущим мониторингом ведется еще и долгосрочный стратегический анализ ситуации. Это диагностика системных долгоиграющих проблем в области кадров. И это активная деятельность по поиску, отбору персонала, регулярной оценке персонала и его профессионального развития. То есть это планирование не только каких-то антикризисных мер, но еще и мер по развитию нашего персонала, который у нас уже есть. Но, естественно, реализация такого варианта кадровой политики требует большого напряжения и сил, и средств, и далеко не всякая организация на это идет. Здесь многое зависит и от профессионализма кадровиков, и от политической воли руководителя конкретной организации. То есть факторов очень и очень много.

Самый, наверное, неблагоприятный вариант кадровой политики — это так называемая авантюристическая или авантюрная кадровая политика. Когда руководство, не имея прогноза, не имея каких-либо диагностических выкладок у кадровой ситуации, тем не менее пытается на нее влиять. То есть активность и активность неумелые.

Таким образом, на кадровую политику оказывают существенное влияние ряд внешних и внутриорганизационных факторов. Основой любой эффективно выстроенной социальной работы выступает чёткая организационная структура, представляющая собой систему взаимосвязанных элементов, образующую общую диалектически единую форму взаимодействия её структурных элементов. При этом каждая единица данной системы должна выполнять ряд определенных функций, решать круг определённых задач, предназначенных для достижения общественно полезных целей. Для достижения общественно полезных результатов в социальной системе должна быть выстроена эффективная система управления, базирующаяся на грамотно сформированной кадровой политике, основанной из диалектически связанной совокупности управляющих и управляемых элементов.

§3 Кадровое планирование

Кадровое планирование — комплекс мероприятий, обеспечивающих государственный орган (организацию) таким количественным составом персонала, который способен выполнить текущие и перспективные задачи

В целях реализации кадровой политики, в любой организации и на государственной службе осуществляется кадровое планирование. Кадровое планирование осуществляется кадровой службой, то есть эта деятельность уже профессиональная, но кадровая служба планирование осуществляет в тесной связи с представителем нанимателя, ну или руководителем организации, если мы говорим не о госслужбе. То есть стратегические направления выделяет, конечно, руководство, но руководство выделяет это на основе тех выкладок, которые предоставили кадровики, и, соответственно, кадровики же потом разрабатывают комплекс мер по реализации отработанной политики и, собственно говоря, по реализации тех планов, которые утверждены руководством. То есть кадровое планирование это комплекс мер, направленных на обеспечение организациям, или государственного органа в нашем случае, таким составом кадров, который был бы способен решать стоящие перед нашим органом или организацией как текущие, так и перспективные задачи. И здесь очень важный момент. Когда мы осуществляем кадровое планирование, необходимо держать в сознании не только те задачи, которые сейчас стоят перед нашим госорганом, но и возможную перспективу. Что

будет дальше? Например, та же самая тенденция сокращения штатов государственной службы. Когда мы планируем мероприятие по кадровой политике, естественно, мы должны иметь в виду, что, возможно, у нас не будет больше новых вакансий, или, возможно, нам придется сокращать уже существующее и, исходя из этого, уже планировать наши мероприятия и наши действия. В целом же, кадровое планирование позволяет ответить на следующие пять вопросов. А именно, каких специалистов, сколько и в каких подразделениях нам нужно принять? То есть, сколько, кого и где? Второй вопрос. Это как наиболее рационально использовать характеристики уже имеющегося у нас персонала? Причем здесь нужно помнить об индивидуальном подходе. То есть, все сводится к конкретному госслужащему или конкретному специалисту. Как добиться, чтобы он оказался на своем месте и принес максимально большую пользу.

Кадровая политика – это очень гибкая составляющая. Фактически это эксплуатация, имеющаяся персонала. Не нужно пугаться слова «эксплуатация». В данном случае мы должны получить максимум от тех людей, с которыми нам приходится работать. И это нормально. Всегда возникает необходимость кадрового планирования – это как привлечь нужный и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба, что тоже очень важно. Потому что, планируя организационно-штатные мероприятия, в основном, конечно, это сокращение штатов, мы должны думать о том, что люди, которых мы уволим, окажутся на улице, кто-то найдет себя в новой профессии или в той же самой, кто-то не найдет. И это влечет в социальные последствия, в социальный ущерб. Зачем нам толпы безработных чиновников,

которые потом пойдут оказывать, например, консалтинговые услуги в структуру, которая, скажем так, не совсем дружит с законом.

Нужно иметь в виду, что самые опасные преступники – это бывшие сотрудники органов внутренних дел и других силовых ведомств. То же самое касается гражданских служащих. Самые опасные лоббисты, самые опытные специалисты – это бывшие государственные служащие. Зачем нам создавать опасные прецеденты? Не менее важен четвертый вопрос, касающийся планов развития персонала. То есть, какие мероприятия нам необходимо запланировать для наиболее эффективного профессионального развития наших служащих?

Это могут быть мероприятия, связанные с направлением на доп. образования, обучающие семинары по месту службы. Возможно, какие-то тренинги, не связанные напрямую с профессиональными знаниями, но развивающие личностные характеристики наших специалистов. Сейчас входят в моду тренинги психологического характера, тренинги на команду образования. И при наличии определенных ресурсов и определенной политической воли, госорган может запланировать и эти мероприятия. И, наконец, пятый заключающий вопрос, уже напросился. Это каких затрат будут стоить наши мероприятия? Мы можем сколько угодно планировать, но у нас есть рамки бюджета. И здесь, опять же, специфика кадровой политики на государственной службе. Мы не можем выйти за те рамки, которые нам установил вышестоящий орган. Например, для федеральных органов исполнительной власти это правительство. У нас нет возможности зарабатывать свои деньги.

Мы не частная контора, мы даже не госучреждение, которое имеет эти возможности. Мы государственный орган, мы обязаны

действовать в тех бюджетах, которые нам утверждены. Следовательно, если у нас не запланированы средства на, например, дом образования государственных служащих, то нам придется каким-то другим образом изыскивать ходы, как обеспечивать профессиональное развитие. Итак, это кадровое планирование. Собственно говоря, все сводится во многом к планированию потребностей в персонале, потребностей в кадрах. И в планировании конкретных мероприятий, которые обычно на срок календарного года устанавливаются для государственного органа. И наконец, наиболее техническое направление в кадровой политике — это кадровая работа. Собственно говоря, кадровая работа — это деятельность кадровых служб по реализации кадровой политики в государственном органе. Если обратить внимание на 79 федеральный закон, закон о государственной гражданской службе, то в статье 44 мы как раз и увидим те самые направления кадровой работы государственного органа. В первую очередь, конечно же, это подготовка соответствующих актов представителей-нанимателя по кадровым вопросам. Приказы о приеме на службу, приказы об увольнении, приказы о направлении на дом образования, об аттестации и так далее и тому подобное. Во-вторых, это, безусловно, организация соответствующих мероприятий. То есть, это организация конкурсов, организация проведения аттестаций, квалификационных экзаменов, обеспечения работы комиссии по служебно-спорному регулированию конфликта интересов. Это, в конце концов, текущее кадровое делопроизводство, ведение трудовых книжек, ведение личных дел и так далее. Но, помимо этого, кадровая служба в рамках осуществления кадровой работы проводит серьезную методическую работу. То есть, именно кадровая

служба определяет методику, вернее, она ее предлагает, а утверждает, естественно, представитель-наниматель. Определяет методику приема на службу и оценки претендентов. Естественно, в тех рамках, которые устанавливаются за законодательством. Методику, в конце концов, оценки персонала, в том числе и текущего. И здесь особенность госслужбы в том, что в разных госорганах эти процедуры, с одной стороны, должны быть унифицированы. И это требование законодательства. С другой стороны, фактически, к сожалению, у нас нет единого государственного органа, который бы занимался этим вопросом. Но в России, с одной стороны, закон предусматривает создание единого органа, который бы занимался управлением государственной службой. Но, де-факто, на федеральном уровне такого органа нет. И эти функции отчасти берет на себя Министерство труда России, отчасти администрация президента. А отчасти многие вопросы даются на откуп кадровым службам. И в числе этих вопросов, в том числе и методика проведения конкурсных аттестационных процедур. Для сравнения могу привести пример, что, например, в ряде европейских стран, в Италии, во Франции, такие органы созданы. Во Франции высшей структурой является государственный совет, который берет на себя функции, в том числе, административной юстиции и управления государственной службой. В Италии аналогичными функциями является высший совет магистратуры. Подобная структура создается не всегда в статусе министерства или иного госоргана, но в Великобритании, в Соединенных Штатах, в Германии и во многих других европейских государствах. В России такого единого органа пока нет.

§4 Понятие кадрового аудита. Оценка характеристик персонала

Следующим важным аспектом кадровой политики, её и формирования, и реализации является кадровый аудит. Кадровый аудит - это направление деятельности кадровой службы, иногда даже внешних структур, но, как правило, всё-таки кадровая служба, призванная определить соответствие имеющегося персонала тем целям и задачам, которые стоят перед организацией. Кадровый аудит, в нашем случае, осуществляют государственным органам.

В настоящее время концепция "аудита персонала" является довольно новой для российских организаций, как государственных, так и частных, и пока еще редко используется в нормативной основе законодательства РФ. Недавно руководители начали понимать, что важно оценивать не только профессиональные навыки сотрудников и их производительность, но и эффективность процедур управления персоналом. Из этой необходимости возникла идея проведения кадрового аудита. В научной литературе отечественных и зарубежных исследователей уже можно найти многие работы по данному направлению. Экономисты видят кадровый аудит как важную функцию управления предприятием. Различные подходы к определению кадрового аудита представлены в учебной литературе и публикациях. Согласно отечественным авторам учебных пособий, кадровый аудит связан с кадровым менеджментом и направлен на оценку эффективности управления персоналом, соответствия кадрового потенциала предприятия его целям развития. Компании, предлагающие услуги по кадровому аудиту, видят его как процедуру

оценки кадрового документооборота и проверку соответствия действующему законодательству. В Российской Федерации приоритетной задачей является снижение вероятности возникновения штрафных санкций, связанных с проверками соблюдения трудового законодательства, а также уменьшение рисков возникновения трудовых споров и жалоб со стороны работников.

Во-первых, это анализ кадрового потенциала организации, то есть оценка квалификации, навыков, опыта и мотивации сотрудников. Во-вторых, это анализ кадровых процессов и систем управления персоналом, то есть проверка эффективности и эффективности работы HR-отдела.-всех, это важный этап в управлении персоналом.-сотрудники также подлежат аудиту. Сразу оговорюсь, что для многих государственных органах редко проводят проверки кадровых процессов, в отличие от анализа персонала. Какие конкретно аспекты кадровых процессов подвергаются анализу в ходе кадрового аудита. Первым шагом являются официальные процедуры, то есть методы подбора персонала, их эффективность, процесс анализа потребностей, активность при подборе и размещении сотрудников, наставничество, оценка персонала, использование кадрового резерва и другие аспекты. Это означает, что это вопросы строго формального характера. Первый этап – это изучения этих документов. Специалисты учитывают все особенности процедур, чтобы грамотно их провести. На последующих, происходит проверка эффективности.

Задача кадрового аудита заключается в проверке результативности работы сотрудников и эффективности системы управления персоналом на предприятии, которые играют ключевую

роль в обеспечении прибыльности и конкурентоспособности организации.

К задачам кадрового аудита относят:

- Проверка соблюдения установленных правил в соответствии с действующими нормативными актами.-правовой базой;
- Определение соответствия сотрудников компании её потребностям и направлениям развития в соответствии с заявленными целями и стратегией.
- Выявление соответствия между структурой системы управления персоналом и организационной структурой предприятия.
- Выявление проблем социально-трудовой сферы;
- Улучшение процессов управления персоналом и применение более эффективных методов планирования кадровых ресурсов.

Кадровый аудит включает в себя анализ следующих компонентов: документация по персоналу; сами сотрудники организации; методы и стратегии управления персоналом; конкретные аспекты управления персоналом; организационная структура управления.

Оценки характеристик персонала, как качественные, так и количественные, играют значительную роль в анализе и управлении человеческими ресурсами в компании. Они предоставляют объективную информацию о профессиональных и личностных качествах сотрудников, их эффективности и потенциале для развития. Необходимость в укомплектовании штата

государственных органов высококвалифицированными кадрами является одним из приоритетов государства и отображается в целом ряде указов Президента РФ, Постановлениях Правительства, а также других нормативно-правовых актах. Для достижения этой цели, совершенно очевидно становится важность повышение эффективности кадровой политики, которая проводится на государственно гражданской службе, а также способах ее объективной ее оценки. В этой связи проведение аудита на государственной службе является актуальным вопросом, своевременное решение которого позволит реально оценивать эффективность кадровых процессов, обеспечить рациональное использование кадрового состава и развитие кадрового потенциала в органах государственной власти. К оценке кадрового потенциала можно отнести следующие показатели:

1. Высококачественные оценки навыков и качеств сотрудников:

1.1. Профессиональные компетенции:

- Уровень образования и квалификации персонала.
- Владение специализированными знаниями, навыками и умениями, необходимыми для эффективного выполнения поставленных задач.

- Опыт работы в данной отрасли.

- Умение применять приобретенные знания и навыки на практике.

1.2. Личностные качества:

- Навыки общения и способность эффективно взаимодействовать в коллективе.

- Качества лидера, умение нести ответственность за свои действия.

- Инновационность, способность придумывать оригинальные концепции и способы их реализации.

- Навык управления стрессом, способность эффективно

функционировать в условиях интенсивной нагрузки и стресса.

- Гибкость, открытость к новым возможностям и желание учиться.

1.3. Мотивация и вовлеченность:

- Степень вовлеченности сотрудников в свою работу и стремление к достижению целей компании.

- Готовность приложить дополнительные усилия для достижения поставленных целей.

- Уровень удовлетворенности трудом и рабочими условиями.

- Преданность компании, разделяющей ее ценности и корпоративную культуру.

1.4. Потенциал развития:

- Умение учиться и осваивать новые знания и умения.

- Желание развиваться в профессиональном плане и продвигаться по карьерной лестнице.

- Готовность взять на себя дополнительные задачи и повышенную ответственность.

- Обладание потенциалом лидерства и навыками управления.

2. Количественные оценки характеристик персонала:

2.1. Производительность труда:

- Объем выполненной работы за определенный период времени.

- Соотношение затраченных ресурсов (времени, материалов и т.д.) и полученных результатов.

- Выполнение плановых показателей и нормативов.

2.2. Эффективность работы:

- Достижение поставленных целей и задач.

- Качество выполненной работы, соответствие установленным стандартам и требованиям.

- Соблюдение сроков выполнения заданий.

- Экономия ресурсов при достижении результатов.

2.3. Трудовая дисциплина:

- Соблюдение правил внутреннего трудового распорядка.

- Своевременность прихода на работу и ухода с нее.

- Отсутствие или минимальное количество опозданий, прогулов и других нарушений дисциплины.

2.4. Показатели текучести кадров:

- Коэффициент текучести кадров (отношение числа уволенных сотрудников к среднесписочной численности персонала).
- Причины увольнений (по собственному желанию, по инициативе работодателя, по соглашению сторон и т.д.).
- Средний стаж работы сотрудников в организации.

2.5. Показатели обучения и развития:

- Количество сотрудников, прошедших обучение и повышение квалификации.
- Затраты на обучение и развитие персонала.
- Эффективность обучения (применение полученных знаний и навыков на практике, повышение производительности труда и качества работы).

Для получения качественных и количественных оценок характеристик персонала используются различные методы, такие как:

- Аттестация и оценка персонала.
- Анкетирование и опросы сотрудников.
- Анализ результатов работы и ключевых показателей эффективности (KPI).
- Наблюдение за работой сотрудников.
- Обратная связь от руководителей, коллег и клиентов.
- Оценка 360 градусов (оценка сотрудника со стороны руководителя, коллег, подчиненных и самооценка).

Полученные качественные и количественные оценки характеристик персонала используются для принятия управленческих решений в области:

- Подбора и расстановки кадров.
- Формирования кадрового резерва и планирования карьеры сотрудников.
- Разработки программ обучения и развития персонала.
- Совершенствования системы мотивации и стимулирования труда.
- Оптимизации организационной структуры и экономических процессов.

— Повышения эффективности работы организации в целом.

Регулярная и систематическая оценка характеристик персонала позволяет организации своевременно выявлять проблемные зоны, принимать меры по их устранению и максимально использовать потенциал своих сотрудников для достижения стратегических целей и обеспечения конкурентоспособности как на рынке, так и в силовых ведомствах.

ГЛАВА 2. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

§1 Принципы службы и кадровой политики в органах внутренних дел

Для достижения общественно полезных результатов в социальной системе должна быть выстроена эффективная система управления, базирующаяся на грамотно сформированной кадровой политике, основанной из диалектически связанной совокупности управляющих и управляемых элементов.

В соответствие с действующим законодательством система государственной службы включает в себя:

- [государственную гражданскую службу](#);
- [военную службу](#);
- государственную службу иных видов.

Основными принципами построения и функционирования системы государственной службы являются:

- федерализм, обеспечивающий единство системы государственной службы и соблюдение конституционного разграничения предметов ведения и полномочий между федеральными органами государственной власти и органами государственной власти субъектов Российской Федерации;

- законность;
- приоритет прав и свобод человека и гражданина, их непосредственное действие, обязательность их признания, соблюдения и защиты;

- равный доступ граждан к государственной службе;
- единство правовых и организационных основ

государственной службы, предполагающее законодательное закрепление единого подхода к организации государственной службы;

- взаимосвязь государственной службы и муниципальной службы;

- открытость государственной службы и ее доступность общественному контролю, объективное информирование общества о деятельности государственных служащих;

- профессионализм и компетентность государственных служащих;

- защита государственных служащих от неправомерного вмешательства в их профессиональную служебную деятельность как государственных органов и должностных лиц, так и физических и юридических лиц;

- защита системы государственной службы и профессиональной служебной деятельности государственных служащих от иностранного влияния, предполагающая в том числе запрет на поступление на государственную службу и пребывание на ней иностранных агентов.

Служба в органах внутренних дел - федеральная государственная служба, представляющая собой профессиональную служебную деятельность граждан Российской Федерации на должностях в органах внутренних дел Российской Федерации, а также на должностях, не являющихся должностями в органах внутренних дел, в случаях и на условиях, которые предусмотрены соответствующими нормативными правовыми актами.

Служба в органах внутренних дел осуществляется в соответствии с основными принципами построения и функционирования системы государственной службы Российской Федерации

В основе функционирования института государственной службы в

органах внутренних дел заложены следующие принципы

Единоначалие и субординация на службе в органах внутренних дел;

Субординация (подчиненность) на службе в органах внутренних дел относится к числу основных принципов службы и является одним из обязательных условий управления органами внутренних дел. Органы внутренних дел являются федеральными органами исполнительной власти, отличающимися высокой степенью централизации и включением в свою структуру разнообразных служб и подразделений, образующих относительно самостоятельные подсистемы, которые наделены широким спектром задач и функций. Субординация, то есть иерархичная подчиненность между звеньями ведомства по вертикали, предполагает подчинение нижестоящего органа внутренних дел вышестоящему органу, последние осуществляют контроль и общее управление, принимают обязательные для нижестоящих органов внутренних дел решения. Это обуславливает и необходимость наличия строгих правил и критериев взаимодействия субъектов служебных отношений, в основе которых лежат отношения подчиненности, определение объема прав и обязанностей, дисциплинарных полномочий. В связи с этим субординация в целом наряду с принципами единоначалия и координации обеспечивает организацию системы органов внутренних дел, ее стабильность и эффективное функционирование.

Обязательный профессиональный отбор при равном доступе граждан к службе в органах внутренних дел и создание возможностей для продвижения по службе независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии,

убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами сотрудника органов внутренних дел;

Взаимосвязь ограничений, обязанностей, запретов, ответственности на службе в органах внутренних дел и социальных гарантий сотрудника органов внутренних дел.

Кадровая политика органов внутренних дел является неотъемлемой составной частью государственной кадровой политики, реализуемой в федеральном органе исполнительной власти в сфере внутренних дел через работу с личным составом. Кадровая политика Министерства внутренних дел Российской Федерации представляет собой особую комплексную систему специализированных принципов, нормативных положений и методов, которые направлены на регулирование профессиональной деятельности системы руководства, всей организации в целом и подразделений органов внутренних дел в частности.

На сегодняшний день кадровая политика предназначена для привлечения и эффективного использования трудового ресурса, а также создании необходимых условий для успешной реализации возложенных на специалистов функциональных прав и обязанностей, необходимых для достижения общественно значимых целей. Основой любой эффективно выстроенной социальной работы выступает чёткая организационная структура, представляющая собой систему взаимосвязанных элементов, образующую общую диалектически единую форму взаимодействия её структурных элементов. Для достижения общественно полезных результатов в социальной системе должна быть выстроена эффективная система управления, базирующаяся на грамотно сформированной кадровой

политике, основанной из диалектически связанной совокупности управляющих и управляемых элементов.

Кадровая политика определенной организации или непосредственно государства нацелена на создание оптимального состояния, при котором на всех этапах деятельности, от зарождения до развития и совершенствования, уровень управления будет достигать максимальной эффективности. Кроме того, в комплекс целей кадровой политики входят:

- 1) Создание атмосферы, способствующей проявлению всех навыков и умений сотрудников;
- 2) Обеспечение укомплектованности системы управления;
- 3) Выработка системы критериев, позволяющих проводить отбор по профессиональным и личностным факторам.

Как любой сложный институт, кадровая политика имеет под собой этапы формирования.

Первый этап – нормирование. На данном этапе полная активность концентрируется на сотрудниках, на раскрытии их потенциала, определении точек роста и мотивации на дальнейший процесс работы, выработка желаемого образа сотрудника. Осуществляется согласование принципов и целей работы с сотрудниками, с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития.

Второй этап – программирование. Разработка стратегий и направлений достижения целей кадровой работы. Выработка инструментов и методов, позволяющих системно применять их в решении текущих кадровых задач. На данном этапе формирования важно поддерживать соответствующий уровень развития кадрового потенциала, внедряя актуальные программы и проекты.

Третий этап – мониторинг персонала. Тщательная диагностика, оценка состояния действующих кадров, а также разработка моделей прогнозирования изменчивости кадровой структуры с учетом объективных факторов реальности.

Следует отметить, что кадровая политика требует постоянного изменения в связи с условиями внутренней (изменения в организации) и внешней (изменения в социуме) среды. Так, по мнению Т.Ю. Базарова, к данным условиям следует отнести количественные и качественные характеристики персонала, финансовые возможности организации, требование законодательства, специфика и направления деятельности организации, социально-экономическая ситуация в обществе и др.

Так, например, в связи с изменениями во внешней среде, появлению новых тенденций в обществе, в 2011 году Президентом РФ было принято решение о реформировании Министерства внутренних дел Российской Федерации, что, в первую очередь, было обусловлено проблемой низкой эффективности деятельности ОВД. Решение данной проблемы заключалось в качественном изменении кадровой политики ведомства путём увеличения профессионализма сотрудников ОВД, за счёт утверждения новых требований для лиц, занимающих должность в подразделениях полиции, к которым, например, относится наличие высшего юридического образования.

Таким образом, на кадровую политику оказывают существенное влияние ряд внешних и внутриорганизационных факторов, напрямую диалектически детерминирующих функционирование той либо иной организации, либо органа государственной власти. Основой любой эффективно выстроенной социальной работы выступает чёткая организационная структура,

представляющая собой систему взаимосвязанных элементов, образующую общую диалектически единую форму взаимодействия её структурных элементов. При этом каждая единица данной системы должна выполнять ряд определенных функций, решать круг определённых задач, предназначенных для достижения общественно полезных целей. Для достижения общественно полезных результатов в социальной системе должна быть выстроена эффективная система управления, базирующаяся на грамотно сформированной кадровой политике, основанной из диалектически связанной совокупности управляющих и управляемых элементов.

Основными принципами кадровой политики МВД России являются:

- научная обоснованность и реалистичность, взвешенный учет как потребности органов внутренних дел МВД России в кадрах той или иной квалификации, так и существующих возможностей ее удовлетворения;
- системность и комплексность решения кадровых проблем;
- перспективность, ее опережающий и упреждающий характер, основывающийся на прогнозировании кадровой ситуации;
- тщательность отбора персонала (сотрудников, работников и гражданского персонала) органов внутренних дел МВД России по их деловым и моральным качествам;
- сочетание доверия и уважения к кадрам с принципиальной требовательностью к ним;
- преемственность и обновление кадров, оптимальное сочетание опытных и молодых сотрудников;
- сочетание принципов единоначалия и учета мнения коллектива при

решении кадровых вопросов;

- доступ всех граждан страны к службе в органах внутренних дел МВД России при неукоснительном соблюдении требований к состоянию здоровья, уровню образования, профессиональной подготовленности,; отсутствие судимостей и связей в уголовной среде;

- правовая и социальная защита персонала, обеспечивающая законность и социальную справедливость решения кадровых вопросов.

§2 Основные направления кадровой политики ОВД.

Совершенствование управления кадровыми процессами предполагает:

- Повышение эффективности системы управления кадровой работой на основе:
 - четкого функционального и организационного построения подсистем управления кадрами на всех уровнях системы МВД России с учетом правомерного сочетания законных интересов Российской Федерации и ее субъектов;
 - создания современной единой системы связи, передачи и получения оперативной и достоверной кадровой информации;
 - комплексного систематизированного анализа кадровой ситуации и прогнозирования кадровых процессов в органах внутренних дел МВД России.
- Включение в процесс выработки управленческих решений и прогнозирования кадровой ситуации научного анализа:
 - трудовых ресурсов страны, регионов и системы МВД (потенциальных и реальных);
 - общей и региональной потребности органов внутренних дел в кадрах, в том числе специалистах с различным образовательным уровнем;
 - квалификационных требований к сотрудникам органов внутренних дел различного должностного уровня, кандидатам на службу и учебу в образовательные учреждения МВД России;
 - содержания профессионального образования в системе МВД России;
 - научно-педагогического потенциала системы МВД России;
 - социально-психологических характеристик кандидатов на службу в органы внутренних дел, молодых и опытных сотрудников;
 - критериев и показателей оценки оперативно-служебной деятельности и работы с кадрами органов внутренних дел;
 - видов и форм преступности;

- результатов изучения общественного мнения о работе органов внутренних дел;
- научно-методической обеспеченности кадровой работы в органах внутренних дел;
- отечественного и зарубежного опыта работы с персоналом правоохранительных органов.

Это позволит обеспечить упреждающий характер реагирования на негативные изменения кадровой ситуации, а также создать надежный механизм управления кадровыми процессами.

- Качественную модернизацию информационного и аналитического обеспечения управления кадровой работы на основе создания единого информационного пространства кадровых аппаратов органов внутренних дел и разработки информационно-аналитической системы обеспечения принятия управленческих решений, что позволит осуществить:

- накопление статистической информации (в виде электронного досье) о персональном составе органов внутренних дел;
- информационную поддержку профориентационной работы с учащейся молодежью, подготовку ее к службе в органах внутренних дел;
- оптимизацию управления продвижением по службе сотрудников с учетом их профессиональных и личностных качеств;
- сокращение оттока квалифицированных кадров за счет подбора возможных оптимальных вариантов их переходов в другие подразделения;
- управляемость процессами движения кадров и трудоустройства сотрудников, достигших предельного возраста состояния на службе;
- обеспечение доступа к единой нормативной базе кадровой работы;
- накопление полной и систематизированной информации, предоставляемой Госкомстатом России, Минтрудом России, ФАПСИ, а также средствами массовой информации.

- Совершенствование системы оценочных показателей работы с кадрами.

Главными критериями оценки работы с кадрами должны стать:

- результаты служебной деятельности органов внутренних дел МВД России, каждого сотрудника;

количественные и качественные показатели, характеризующие кадровый состав, выполняющий основные функции органов внутренних дел;

- состояние служебной дисциплины и законности в органах и подразделениях внутренних дел МВД России;

- мнение населения о результатах деятельности органов внутренних дел, выявляемое с помощью регулярных социологических опросов, анализа публикаций в средствах массовой информации, писем и заявлений граждан.

Кадровая политика органов внутренних дел реализуется в целях:

- организации эффективного профессионального кадрового обеспечения, сохранения, совершенствования и рационального использования имеющегося кадрового резерва;

- совершенствования качественных характеристик профессиональной деятельности сотрудников ОВД, что является основным направлением улучшения результатов деятельности;

- создания условий для проведения воспитательной работы с кадрами, что позволяет прививать нравственные и моральные ценности, укреплять гражданскую позицию сотрудников, как представителей закона и защитников здоровья, жизни и интересов социума;

- использования исторического опыта становления профессиональной деятельности ОВД позволяет приобщать сотрудников к корпоративной профессиональной культуре, к вековым традициям, транслировать поколениям достижения, что также эффективно влияет на совершенствование и повышение качества профессиональной служебной деятельности;

- повышения социального положения сотрудников, при учете социальных и психологических потребностей сотрудников;

- создания эффективной контрольной системы, позволяющей осуществлять профилактические и предупредительные мероприятия по предотвращению возникновения коррупционных и иных правонарушительных схем;

- осуществления работы с кадровым резервом, что позволяет своевременно осуществлять замещение вакантных должностей в системе ОВД, способствует профессиональному росту

руководителей и сотрудников, повышает эффективность деятельности в целом.

Первым и одним из главных направлений кадровой политики является подготовка высококвалифицированных специалистов для системы МВД. Представьте, что МВД РФ — это единый организм, где каждая ее часть должна быть готова к выполнению своей задачи. Подбор кандидатов должен осуществляться с учетом определенных требований к профессиональной подготовке, с учетом уровня образования психологической устойчивости. В рамках первого направления реализуется профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации сотрудников органов внутренних дел различных должностных категорий. В целях реализации данного требования 02.02.2024 принят приказ МВД России № 44 "Об утверждении Порядка организации подготовки кадров для замещения должностей в органах внутренних дел Российской Федерации" В МВД России прекрасно понимают, что каждый сотрудник должен быть готов к новым вызовам и изменениям в стране и мире. Их обучение и повышение квалификации помогают сотрудникам поддерживать их высокий профессиональный уровень, практические навыки и способность адаптироваться к постоянным изменениям в законодательстве РФ.

Вторым направлением является работа с кадрами, совершенствование их профессиональной подготовки, укрепление законности, дисциплины и уставного порядка, что выступает в качестве решающих факторов повышения эффективности управления системой МВД России, обеспечения её единства, результативности оперативно-служебной деятельности.

Третье и в своей степени сложно реализуемое направление — это стимулирование и мотивация. Каждый сотрудник может и должен получать помощь и поддержку, независимо от своего положения, должности и возраста. Все сотрудники практически каждый день сталкиваются с давлением как со стороны общества, так и давлением со стороны злоумышленников. Мотивация и стимулирование предусматривают не только материальное вознаграждение, но и определённые социальные льготы, возможности карьерного роста и конечно же другие меры, которые дают сотрудникам чувствовать себя нужными и ценными кадрами.

Четвертое направление — это социальная защита. МВД это большая семья, где каждый ее член должен быть защищен и поддержан, обеспечивая социальную защиту всех своих сотрудников. В эту защиту включены: хорошее медицинское обслуживание, специализированное пенсионное обеспечение, страхование во время службы и за ее пределами, а также другие виды поддержки.

§3 Правовой статус госслужащего, сотрудника органов внутренних дел.

Госслужащие и сотрудники Министерства внутренних дел России важная составляющая в обеспечении правопорядка и безопасности граждан, защите интересов нашего государства. Соответствующими законодательными актами сотрудники органов внутренних дел и государственные служащие наделяются и обременяются определенными элементами, составляющими в целом понятие правового статуса. В качестве таких элементов выступают права, обязанности, запреты, ограничения, ответственность и гарантии.

Обычно выделяют пять основных прав государственного служащего и сотрудника МВД России. Первое из них - право на защиту своих прав и интересов, которое предусматривает возможность обращения в суд или другие органы защиты. Второе - право на профессиональное развитие и повышение квалификации, что помогает эффективно выполнять служебные обязанности. Третье - право на социальные гарантии и льготы, предусмотренные законодательством. Четвертое - право на свободу выражения мнения, с учетом требований службы. И, наконец, пятое - право на охрану здоровья и безопасность труда при выполнении служебных обязанностей. Эти права являются важной частью правового статуса государственных служащих и сотрудников МВД России, обеспечивая возможность эффективного исполнения своих обязанностей. Для полноты картины рассмотрим каждое из этих

прав более подробно.

1. Право на надлежащие условия труда:

- Создание условий труда, отвечающих стандартам охраны труда и безопасности, для сотрудников ОВД.

- Предоставление необходимого оборудования, инструментов, технической документации и других необходимых средств для выполнения профессиональных обязанностей.

- Создание условий для непрерывного профессионального развития и повышения квалификации.

2. Право на своевременную и в полном объеме выплату денежного содержания:

- Получение должностного оклада, надбавок, премий и иных выплат, предусмотренных законодательством.

- Индексация денежного содержания в соответствии с федеральными законами.

- Получение дополнительных выплат и компенсаций за особые условия службы, выполнение дополнительных обязанностей и т.д.

3. Право на отдых:

- Установление нормальной продолжительности служебного времени, не превышающей 40 часов в неделю.

- Предоставление выходных и нерабочих праздничных дней в соответствии с трудовым законодательством.

- Предоставление ежегодного оплачиваемого отпуска с сохранением замещаемой должности и денежного содержания.

- Предоставление дополнительных отпусков за выслугу лет, ненормированный служебный день и т.д.

4. Право на получение информации и материалов, необходимых для исполнения должностных обязанностей:

- Доступ к сведениям и материалам, необходимым для выполнения должностных обязанностей, в том числе к сведениям, составляющим государственную тайну (при наличии соответствующего допуска).

- Получение в установленном порядке информации и материалов от государственных органов, органов местного самоуправления, общественных объединений и иных организаций.

5. Право на защиту персональных данных:

- Обеспечение конфиденциальности персональных данных, ставших известными в связи с исполнением должностных обязанностей.

- Ознакомление с документами своего личного дела, отзывами о своей деятельности и другими документами до внесения их в личное дело, приобщение к личному делу своих объяснений.

6. Право на продвижение по службе:

- Участие в конкурсах на замещение вакантных должностей государственной службы.

- Присвоение классных чинов, специальных званий в соответствии с замещаемой должностью и стажем службы.

- Назначение на вышестоящую должность с учетом результатов служебной деятельности, уровня квалификации и стажа службы.

7. Право на профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации и стажировку:

- Участие в мероприятиях по профессиональному развитию, организуемых государственным органом.

- Направление на обучение за счет средств соответствующего бюджета с сохранением на период обучения замещаемой должности и денежного содержания.

8. Право на рассмотрение индивидуальных служебных споров:

- Обращение в комиссию государственного органа по служебным спорам или в суд для рассмотрения индивидуальных служебных споров.

- Представление своих интересов лично или через представителя при рассмотрении служебного спора.

9. Право на проведение служебной проверки:

- Подача заявления о проведении служебной проверки для опровержения сведений, порочащих честь и достоинство госслужащего или сотрудника ОВД.

- Ознакомление с результатами служебной проверки и приобщение к материалам проверки своих объяснений и дополнительных сведений.

10. Право на защиту своих прав и законных интересов:

- Обжалование в суды действий (бездействия) или решений госорганов, должностных лиц, нарушающих права и законные интересы сотрудника ОВД или госслужащего.

- Получение квалифицированной юридической помощи и консультаций юридических клиник в случаях, предусмотренных законодательством РФ.

11. Право на специальное пенсионное обеспечение:

- Назначение и выплата пенсии за выслугу лет при наличии стажа службы в ОВД, дающего право на пенсию.

- Назначение и выплата пенсии по инвалидности в случае установления инвалидности в период прохождения службы или после увольнения со службы.

- Назначение и выплата пенсии по случаю потери кормильца членам семьи госслужащего или сотрудника ОВД в случае его гибели.

Кроме этих видов прав, госслужащие и сотрудники МВД России могут обладать дополнительными правами, предусмотренными федеральными законами и иными нормативными правовыми актами, регулирующими особенности прохождения службы в отдельных государственных органах и подразделениях МВД РФ. Реализация прав госслужащих и сотрудников ОВД гарантируется государством и обеспечивается через систему правовых, организационных, экономических и социальных мер. Государственные органы и должностные лица обязаны создавать условия для беспрепятственного и эффективного

осуществления госслужащими и сотрудниками ОВД своих прав, а также обеспечивать их защиту в случае нарушения.

В качестве основной обязанности выступает обязанность соблюдать законность и дисциплину и всё перечисленное ниже входит в это понятие:

1. Обязанности государственного служащего:

1.1. Соблюдение Конституции РФ и федеральных законов:

- Следование принципам законности, приоритета прав и свобод человека и гражданина.

- Недопущение нарушения законодательства в своей деятельности.

1.2. Исполнение должностных обязанностей:

- Добросовестное и профессиональное выполнение своих служебных обязанностей.

- Своевременное и качественное выполнение поручений руководства.

- Соблюдение служебного распорядка и трудовой дисциплины.

1.3. Соблюдение запретов и ограничений:

- Недопущение конфликта интересов, коррупционных проявлений и злоупотребления служебным положением.

- Неразглашение сведений, составляющих государственную и иную охраняемую законом тайну.

- Соблюдение ограничений, связанных с государственной службой (запрет на занятие предпринимательской деятельностью, получение подарков и вознаграждений и т.д.).

1.4. Повышение профессионального уровня:

- Поддержание уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей.

- Участие в мероприятиях по профессиональному развитию, повышению квалификации и переподготовке.

1.5. Соблюдение этических норм и правил служебного поведения:

- Уважительное отношение к гражданам, коллегам и

руководству.

- Недопущение поведения, порочащего честь и достоинство государственного служащего.

- Соблюдение принципов беспристрастности, справедливости и объективности в своей деятельности.

2. Обязанности сотрудника МВД России:

2.1. Защита жизни, здоровья, прав и свобод граждан:

- Пресечение преступлений и административных правонарушений.

- Оказание помощи гражданам, пострадавшим от преступлений, административных правонарушений и несчастных случаев.

- Обеспечение безопасности личности, общества и государства.

2.2. Противодействие преступности:

- Выявление, предупреждение, пресечение и раскрытие преступлений.

- Розыск лиц, скрывающихся от органов дознания, следствия и суда, уклоняющихся от исполнения уголовного наказания.

- Участие в мероприятиях по противодействию терроризму и экстремизму.

3. Охрана общественного порядка:

- Патрулирование и поддержание правопорядка в общественных местах.

- Пресечение и профилактика административных правонарушений.

- Обеспечение безопасности дорожного движения.

2.4. Исполнение законодательства и соблюдение прав граждан:

- Соблюдение законности при применении мер государственного принуждения.

- Уважение и защита прав, свобод и законных интересов граждан.

- Недопущение действий, унижающих честь и достоинство граждан, причиняющих вред их здоровью и имуществу.

2.5. Взаимодействие с другими правоохранительными органами РФ:

- Сотрудничество с ФСВНГ России, ФСБ, органами прокуратуры, судами, таможенными органами и другими прав. структурами.

- Участие в контртеррористических операциях, других межведомственных операциях и мероприятиях по обеспечению охраны общественного порядка.

2.6. Профессиональное развитие и поддержание личных способностей:

- Постоянное совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков.

- Поддержание и совершенствование уровня физической подготовки, необходимого для выполнения служебных обязанностей.

- Соблюдение правил ношения форменного обмундирования и обращения с оружием.

Сотрудники органов внутренних дел и гражданские государственные служащие несут ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей в соответствии с законодательством РФ. Они должны соблюдать условия контракта,, служебную дисциплину, неукоснительные требования нормативных правовых актов и руководствоваться принципами честности, беспристрастности и справедливости при исполнении служебных задач..

Выполнение обязанностей государственными служащими и сотрудниками МВД России обеспечивает стабильное функционирование государственных институтов, защиту интересов граждан и поддержание правопорядка в обществе. Их профессионализм, ответственность и преданность служебному долгу являются залогом эффективной работы государственного аппарата и правоохранительной системы страны.

В качестве запретов и ограничений выступают положения

закрепленные в нормативных правовых актах, регламентирующих требования к антикоррупционному поведению, вопросы конфликта интересов, нарушения законодательства в целях обеспечения эффективного исполнения служебных обязанностей. К государственным служащим и сотрудникам МВД предъявляются следующие запреты и ограничения: запрет на превышение должностных полномочий и недопустимость злоупотреблений ими, запрет на участие в действиях сомнительного и коррупционного характера, ограничения в участии в политической деятельности а также запрет на разглашение тайной и конфиденциальной информации.

Права и обязанности государственного служащего, сотрудника МВД России, а также запреты и ограничения, связанные с выполнением поставленных задач, являются основой для эффективного функционирования органов внутренних дел и обеспечения безопасности граждан. Важно соблюдать эти нормы и принципы для поддержания законности и порядка в обществе.

ГЛАВА 3. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

§1 Теоретические основы и сущность мотивации персонала в МВД России

“По отдельности - мы одна капля. Вместе - мы океан.” — говорил японский поэт Рюноске Саторо. Нужно всегда помнить, что эффективно построенная система мотивации персонала — залог успеха любой организации, в том числе правоохранительной. Сотрудники МВД России выполняют важнейшие функции по обеспечению общественной безопасности граждан, охране правопорядка, борьбе с преступностью разного характера, защите законных интересов граждан. Их профессионализм, ответственность, дисциплина и самоотверженность напрямую определяют благополучие страны и каждого ее гражданина. Поэтому создание эффективной и сбалансированной системы мотивации в полиции является одним из главных приоритетов ведомства и государства в целом. Однако, в последние годы МВД России столкнулось с рядом серьезных кадровых проблем и пробелов — старением личного состава, оттоком квалифицированных сотрудников и специалистов, снижением престижа службы, ростом нарушений личной и коллективной дисциплины, а также законности. Одной из главных причин этого является несовершенство существующей системы мотивации, которая не в полной мере учитывает современные реалии и потребности сотрудников. Все это требует глубокого анализа и выработки новых подходов к стимулированию персонала

МВД.

Мотивация — это процесс побуждения человека к выполнению какой-либо деятельности с использованием его внутренних и внешних факторов. Мотивация персонала — это совокупность материальных и духовных стимулов, направленных на обеспечение качественного, производительного труда сотрудников, привлечение в организацию наиболее талантливых специалистов и их удержание. Мотивом побуждения является потребность: физиологическая, социальная, экономическая, духовная. Для удовлетворения этих потребностей человеческие ресурсы направляют на определенные трудовые усилия. Задача системы мотивации — создать такие условия, чтобы работник мог прикладывать максимум усилий и выполнять свои обязанности, для достижения целей организации. Различают внешнюю и внутреннюю мотивацию. Внешняя основана на внешних стимулах: заработная плата, премии, льготы, карьерный рост, поощрениями от начальства и т.д. Внутренняя связана с получением удовольствия от самого процесса труда, самореализацией, признанием коллег, ощущением своей важности и полезности. Оптимальная система мотивации должна гармонично уравнивать оба вида стимулов и учитывать индивидуальные особенности и потребности работников. Только тогда она будет по-настоящему эффективной.

Мотивация является одной из ключевых функций управления персоналом и представляет собой процесс побуждения работников к эффективной трудовой деятельности для достижения целей организации. По своей сути, мотивация — это создание условий, при которых у человека возникает желание, и внутренняя потребность

выполнять свою работу наилучшим образом и прикладывать максимум усилий для решения поставленных задач. В основе мотивации лежат потребности людей — физиологические (еда, вода, отдых), потребности в безопасности (стабильность, защита), социальные (общение, признание), потребности в уважении (самоуважение, статус) и самореализации (развитие, творчество). Согласно теории иерархии потребностей А. Маслоу, эти потребности образуют пирамиду, в основании которой лежат базовые, а на вершине — высшие. Пока не удовлетворены потребности низшего уровня, человек не стремится к реализации высших.

Задача системы мотивации — активизировать эти потребности и создать условия для их удовлетворения через трудовую деятельность. При этом важно понимать, что структура потребностей у каждого человека индивидуальна и зависит от его личностных особенностей, ценностей, жизненного опыта. Поэтому универсальных рецептов мотивации не существует, нужен индивидуальный подход.

Выделяют внешнюю и внутреннюю мотивацию. Внешняя мотивация основана на внешних стимулах — материальных (зарплата, премии, льготы) и нематериальных (похвала, признание, карьерный рост). Она ориентирована на удовлетворение базовых потребностей и эффективна в краткосрочной перспективе. Однако если внешние стимулы исчезают, то и мотивация пропадает.

Внутренняя мотивация связана с содержанием и значимостью самой работы, возможностью самореализации, развития, достижения целей. Она основана на высших потребностях и обеспечивает более

глубокую и устойчивую вовлеченность в работу. Человек с внутренней мотивацией ориентирован не столько на вознаграждение, сколько на сам процесс и результат труда.

Оптимальная система мотивации должна сочетать оба вида мотивов и находить баланс между краткосрочными и долгосрочными целями, между интересами работника и организации. При этом нужно учитывать не только индивидуальные потребности, но и особенности корпоративной культуры, стиля управления, этапа развития организации.

Процесс мотивации включает несколько этапов:

1. Выявление потребностей и мотивов работников через наблюдение, опросы, интервью, тестирование.

2. Формирование системы стимулов, соответствующих этим потребностям — материальных и нематериальных, индивидуальных и коллективных.

3. Создание условий для реализации мотивов в трудовой деятельности — обеспечение необходимых ресурсов, полномочий, обратной связи.

4. Оценка эффективности мотивации по результатам работы, удовлетворенности персонала, его лояльности и вовлеченности.

5. Корректировка системы мотивации с учетом изменений внешней и внутренней среды, новых целей и задач.

Таким образом, мотивация — это не разовая акция, а постоянный процесс, требующий внимания и усилий со стороны руководства. Он должен быть встроен в общую систему управления персоналом и корпоративную стратегию.

Существует множество теорий мотивации, объясняющих поведение человека в организации и дающих рекомендации по его

стимулированию. Наиболее известные из них:

— Теория иерархии потребностей А. Маслоу — описывает пять уровней потребностей и утверждает, что для мотивации нужно удовлетворять потребности по мере их возникновения, от низших к высшим.

— Двухфакторная теория Ф. Герцберга — делит все факторы мотивации на гигиенические (внешние условия труда) и мотивационные (содержание работы). Для удовлетворенности нужно устранять неблагоприятные гигиенические факторы и усиливать мотивационные.

— Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда — выделяет три базовых мотива: стремление к достижениям, к власти и к аффилиации (принадлежности). В зависимости от доминирующего мотива, человеку нужно давать соответствующие задачи и стимулы.

— Теория справедливости С. Адамса — говорит о том, что люди субъективно оценивают соотношение своих усилий и вознаграждения и сравнивают его с другими. Если человек считает, что его коллега получает больше за те же усилия, то его мотивация снижается. Поэтому важно обеспечить прозрачность и справедливость системы вознаграждения.

— Теория ожиданий В. Врума — утверждает, что мотивация зависит от трех факторов: ожидания того, что усилия дадут желаемый результат, ожидания вознаграждения за этот результат и ценности вознаграждения для человека. Нужно ставить достижимые цели, связывать их с вознаграждением и учитывать индивидуальные предпочтения.

— Теория самодетерминации Э. Деси и Р. Райана — утверждает, что внутренняя мотивация возникает, когда человек чувствует себя автономным, компетентным и включенным в значимые отношения. Для этого необходимо дать работнику свободу выбора, обеспечивать более качественную и точную обратную связь и необходимую поддержку, создавать атмосферу доверия и сотрудничества.

— Теория постановки целей Э. Локка — показывает нам, что мотивация и результаты нашей работы зависят от характеристик определенных целей. Но при этом цели должны быть достижимыми, точными, и значимыми и ограниченными во времени. Несомненно, привлечение сотрудников к правильной постановке целей усиливает мотивацию.

Все вышеперечисленные теории не противоречат, а только дополняют друг друга в совокупности освещая разные и актуальные аспекты мотивации. Их необходимо использовать комплексно, но адаптируя к определено-конкретной ситуации и потребностям организации.

Также, можно сказать, что мотивация персонала и коллектива в целом — это один из ведущих факторов эффективности и конкурентоспособности любой организации. Она позволяет максимально раскрыть и реализовать трудовой потенциал работников, повысить их качество и производительность труда, обеспечить лучшую лояльность и стабильность коллектива. Поэтому создание корректной и эффективной системы мотивации должно быть одной из приоритетных задач для руководства, требующей стратегического подхода, постоянного внимания и поддержки.

Приведем ряд особенностей мотивации сотрудников правоохранительных органов, которые обусловлены спецификой их профессиональной деятельности:

1. Высокая степень ответственности и риска. Сотрудники полиции ежедневно сталкиваются с опасными, стрессовыми и экстремальными ситуациями, работают с криминальными элементами. Это требует особой психологической устойчивости и мотивации.

2. Жесткая регламентация деятельности. Работа в МВД строго

регулируется законами, уставами, приказами, инструкциями. Малейшее отклонение от них может повлечь серьезные последствия. Поэтому мотивация должна строиться с учетом этих ограничений.

3. Ненормированный рабочий день. Служба в полиции часто связана с переработками, ночными дежурствами, работой в выходные и праздники. Это требует дополнительных компенсаций и стимулов.

4. Высокие моральные требования. Сотрудник МВД России должен обладать практически безупречной репутацией, честностью, принципиальностью, неподкупностью. Малейший проступок может стоить ему карьеры и службы. Поэтому важна моральная мотивация, основанная на чувстве собственного долга и служения обществу.

5. Корпоративная замкнутость. Министерство Внутренних дел – достаточно закрытая система со своими специфическими традициями, ценностями, неформальными нормами. Здесь важна мотивация, основанная на принадлежности к их профессиональному сообществу, коллективу, и взаимопомощи.

6. Ограничения в личной жизни. Закон накладывает на полицейских ряд ограничений – они не могут заниматься бизнесом, участвовать в политике, разглашать служебную информацию и т.д. Это требует компенсации в виде дополнительных социальных гарантий.

Мотивация персонала в правоохранительных органах имеет свою специфику, обусловленную особенностями данной сферы деятельности. Служба в полиции, прокуратуре, следственных органах, судах связана с высокой ответственностью, риском, психологическими и физическими нагрузками, необходимостью строго следовать закону и уставу. Все это накладывает отпечаток на мотивационную структуру личности сотрудников и требует особых подходов к их стимулированию. Ключевой особенностью мотивации в правоохранительной системе является приоритет нематериальных факторов над материальными. Безусловно, достойная оплата труда и

социальные гарантии важны для сотрудников, но они не являются главными мотивами выбора и продолжения службы. На первый план выходят такие мотивы, как:

- Служение закону и справедливости, защита прав граждан и интересов государства. Для многих сотрудников работа в правоохранительных органах — это не просто профессия, а призвание, миссия, возможность приносить пользу обществу и бороться с преступностью.

- Патриотизм, гражданская ответственность, чувство долга. Служба воспринимается как почетная обязанность, возможность проявить свою любовь к Родине и готовность к самопожертвованию.

- Возможность профессионального и личностного развития, карьерного роста. Служба дает возможность приобрести уникальный опыт, знания, навыки, реализовать свой потенциал, продвигаться по службе в зависимости от результатов работы.

- Стремление к стабильности, уверенность в завтрашнем дне. Правоохранительная система предоставляет гарантии занятости, социальной защиты, ранней пенсии по выслуге лет, что особенно ценится в условиях экономической нестабильности.

- Уважение и признание со стороны общества, авторитет профессии. Несмотря на отдельные негативные стереотипы, большинство граждан с уважением относятся к сотрудникам правоохранительных органов, видя в них защитников правопорядка.

- Принадлежность к особой профессиональной группе, корпоративная солидарность. Сотрудники ощущают себя частью

сплоченной команды, объединенной общими целями и ценностями, готовой поддержать друг друга в трудных ситуациях.

Учитывая эти особенности, система мотивации в правоохранительных органах должна быть направлена на поддержание и усиление внутренней мотивации сотрудников, их профессиональной идентичности и ценностных ориентаций. Для этого необходимо:

1. Формировать и поддерживать позитивный имидж службы, подчеркивать ее значимость и престиж, освещать успехи и достижения в борьбе с преступностью.

2. Проводить профориентационную работу и профессиональный отбор кандидатов, выявляя тех, чьи ценности и мотивы соответствуют требованиям службы.

3. Обеспечивать качественную профессиональную подготовку, дающую не только знания и навыки, но и формирующую необходимые личностные качества, психологическую устойчивость.

4. Создавать условия для постоянного профессионального развития, обучения, повышения квалификации, обмена опытом, участия в значимых мероприятиях и проектах.

5. Совершенствовать систему аттестации и карьерного продвижения, обеспечивая прозрачность и справедливость оценки результатов работы, учет не только формальных показателей, но и реального вклада и потенциала сотрудника.

6. Развивать институт наставничества, обеспечивая передачу опыта и ценностей от старших поколений к младшим, адаптацию новичков к условиям службы.

7. Поддерживать благоприятный социально-психологический климат в коллективах, атмосферу доверия, взаимопомощи, командной работы, открытого обсуждения проблем.

8. Обеспечивать своевременную психологическую помощь и реабилитацию сотрудников, работающих в напряженных и

экстремальных условиях, переживших стрессовые ситуации.

9. Укреплять связи с населением, повышать уровень доверия граждан к правоохранительным органам, вовлекать их в сотрудничество и оказание помощи.

10. Совершенствовать систему материального стимулирования, обеспечивая достойный уровень оплаты труда, соответствующий квалификации, интенсивности и результатам работы, а также предоставляя дополнительные льготы и компенсации за особые условия службы.

При этом важно учитывать, что мотивация сотрудников правоохранительных органов может меняться в зависимости от стажа службы, занимаемой должности, жизненных обстоятельств. Так, для молодых сотрудников более значимы перспективы карьерного роста и профессионального развития, для опытных — стабильность и признание заслуг, для руководителей — возможность реализовать свое видение и стратегию работы. Поэтому система мотивации должна быть гибкой и дифференцированной, учитывающей индивидуальные особенности и потребности сотрудников.

Еще одной специфической проблемой мотивации в правоохранительных органах является риск профессиональной деформации личности, выгорания, разочарования в службе. Постоянное столкновение с негативными сторонами жизни, работа в условиях давления и конфликтов, необходимость принимать жесткие решения и применять силу могут приводить к эмоциональному истощению, циничному отношению к людям, утрате идеалов и смысла работы. Для профилактики этих явлений необходимы меры по психологической разгрузке, морально-этическому воспитанию, поддержанию здорового образа жизни, обеспечению баланса жизнь-

работа.

Таким образом, мотивация персонала в правоохранительных органах — это комплексная задача, требующая учета специфики данной сферы и индивидуальных особенностей сотрудников. Она должна быть направлена на формирование и поддержание внутренней мотивации, профессиональной идентичности и ценностных ориентаций, создание условий для эффективной и безопасной службы, профессионального и личностного развития. Только при таком подходе можно обеспечить высокую результативность и стабильность кадрового состава правоохранительной системы, способного успешно решать возложенные на нее задачи по защите законности и правопорядка.

§2. Материальное и нематериальное стимулирование сотрудников МВД России

Основу системы мотивации в МВД составляет материальное стимулирование, которое регулируется Федеральным законом «О социальных гарантиях сотрудникам органов внутренних дел» и другими нормативными актами. Оно включает следующие элементы:

1. Денежное довольствие. Состоит из оклада по должности, оклада по специальному званию, надбавок за стаж, квалификацию, особые условия службы, премий и т.д. Средний размер денежного довольствия в МВД составляет около 50 тыс. руб. в месяц, что выше средней зарплаты по стране. Однако многие сотрудники, особенно рядовой и младший начальствующий состав, считают его недостаточным.

2. Льготы и компенсации. Сотрудники МВД имеют право на бесплатное медицинское обслуживание, санаторно-курортное лечение, проезд к месту отдыха, детские пособия и т.д. Однако реализация этих льгот на практике часто затруднена из-за недостатка финансирования и бюрократических барьеров в том числе.

3. Жилищное обеспечение. Сотрудники МВД, нуждающиеся в улучшении жилищных условий, могут получить служебное жилье или единовременную выплату на покупку квартиры. Однако очередь на получение жилья растягивается на многие годы, а выплаты не покрывают реальную стоимость недвижимости.

4. Пенсионное обеспечение. Сотрудники МВД имеют право на

пенсию по выслуге лет (от 20 лет службы) или по инвалидности. Средний размер пенсии составляет около 20 тыс. руб., что позволяет поддерживать достойный уровень жизни после ухода на заслуженный отдых.

В целом, материальное стимулирование в МВД находится на достаточно высоком уровне по сравнению с другими бюджетными сферами. Однако в последние годы наблюдается тенденция к снижению реального содержания сотрудников из-за инфляции и секвестра бюджета МВД. Это вызывает недовольство личного состава и требует принятия мер по повышению денежного довольствия и социальных гарантий.

Материальное стимулирование является важной составляющей системы мотивации персонала в правоохранительных органах. Несмотря на приоритет нематериальных факторов, адекватное денежное вознаграждение и социальные гарантии необходимы для обеспечения достойного уровня жизни сотрудников и их семей, компенсации высоких нагрузок и рисков службы.

Основным элементом материального стимулирования является денежное довольствие, которое состоит из должностного оклада, оклада по специальному званию, надбавок за выслугу лет, квалификацию, особые условия службы, работу с секретными документами и т.д. Размеры окладов и надбавок устанавливаются законодательством и зависят от занимаемой должности, звания, стажа службы и других факторов. Важно, чтобы уровень денежного довольствия был конкурентоспособным по сравнению с другими отраслями экономики, учитывал реальную стоимость жизни и обеспечивал достойный уровень потребления.

Помимо регулярных выплат, материальное стимулирование включает разовые премии и вознаграждения за особые достижения в службе, раскрытие тяжких преступлений, проявленное мужество и героизм. Такие выплаты носят персонифицированный характер и призваны отметить реальный вклад конкретного сотрудника в общее дело. Они могут быть приурочены к профессиональным праздникам, юбилейным датам, подведению итогов работы за определенный период.

Важным элементом материального стимулирования являются социальные гарантии и льготы, предоставляемые сотрудникам правоохранительных органов и членам их семей. К ним относятся:

- Обязательное государственное страхование жизни и здоровья сотрудников на случай гибели, ранения, травмы, заболевания, полученных в связи со службой.

- Бесплатное медицинское обслуживание сотрудников и членов их семей в ведомственных медицинских учреждениях, санаторно-курортное лечение и оздоровительный отдых.

- Предоставление служебного жилья или единовременной субсидии на приобретение собственного жилья, компенсация расходов на наем жилья.

- Льготы на обучения детей в ведомственных образовательных учреждениях.

- Дополнительные отпуска и увеличенная продолжительность основного отпуска в зависимости от стажа службы и условий труда.

- Возможность выхода на пенсию по выслуге лет (20 лет службы) с сохранением ряда льгот и преимуществ.

Предоставление этих гарантий и льгот регулируется специальными нормативными актами и имеет целью компенсировать ограничения и риски, связанные со службой,

обеспечить социальную защищенность сотрудников и их семей, повысить привлекательность правоохранительной системы как работодателя.

Вместе с тем, существующая система материального стимулирования в правоохранительных органах не лишена недостатков и нуждается в совершенствовании. Основными проблемами являются:

1. Недостаточный уровень денежного довольствия, особенно для младшего и среднего начальствующего состава, не в полной мере компенсирующий высокие нагрузки и ответственность службы, отставание от уровня оплаты труда в коммерческом секторе.

2. Уравнительный подход к оплате труда, слабая связь размера денежного довольствия с реальными результатами работы, отсутствие гибких механизмов премирования и депремирования.

3. Недостаточная прозрачность и объективность системы распределения премий и вознаграждений, наличие субъективизма и неформальных практик в этой сфере.

4. Ограниченные возможности получения служебного жилья, особенно для сотрудников в крупных городах, невысокий размер жилищных субсидий, не позволяющий приобрести качественное жилье.

5. Неполная реализация права на бесплатное медицинское обслуживание из-за недостаточного финансирования и материально-технического оснащения ведомственных медучреждений.

6. Сложности с трудоустройством сотрудников, уволенных по выслуге лет, недостаточный размер пенсионного обеспечения, не

компенсирующий утрату ряда льгот и гарантий.

Для решения этих проблем необходимо принятие комплекса мер по совершенствованию системы материального стимулирования, включая:

- Регулярную индексацию денежного довольствия в соответствии с уровнем инфляции и динамикой оплаты труда в экономике.

- Увеличение размера окладов и надбавок для наиболее востребованных и дефицитных категорий сотрудников (следователей, оперативников, участковых и т.д.).

- Внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки результатов работы сотрудников и подразделений, привязку размера премий к достижению этих показателей.

- Установление четких и прозрачных критериев премирования и депремирования, исключающих субъективизм и двойные стандарты.

- Увеличение объемов строительства и приобретения служебного жилья, размера жилищных субсидий, создание ведомственных жилищно-строительных кооперативов.

- Укрепление материально-технической базы ведомственных медучреждений, расширение перечня и повышение качества предоставляемых медицинских услуг.

- Развитие системы профессиональной переподготовки и содействия в трудоустройстве сотрудников, уволенных по выслуге лет, повышение размера их пенсионного обеспечения.

Реализация этих мер позволит повысить эффективность материального стимулирования сотрудников правоохранительных органов, обеспечить более тесную связь оплаты труда с результатами работы, усилить социальную защищенность и уверенность в завтрашнем дне. Это, в свою очередь, будет

способствовать повышению престижа службы, привлечению и закреплению в правоохранительной системе высококвалифицированных и мотивированных кадров, снижению коррупционных рисков и текучести персонала. Вместе с тем, важно понимать, что материальное стимулирование не может быть единственным и главным инструментом мотивации сотрудников правоохранительных органов. Оно должно органично сочетаться с другими элементами кадровой политики — профессиональным отбором и подготовкой, карьерным продвижением, созданием благоприятных условий труда, поддержанием позитивного имиджа службы в обществе. Только комплексный подход к мотивации персонала, учитывающий как материальные, так и нематериальные факторы, может обеспечить высокую эффективность и стабильность правоохранительной системы.

Помимо материальных стимулов, важную роль в мотивации сотрудников МВД играют нематериальные факторы, связанные с удовлетворением социальных и духовных потребностей. К ним относятся:

1. Карьерный рост. Возможность продвижения по службе, получения новых званий и должностей является мощным стимулом для многих сотрудников. В МВД существует многоступенчатая система званий (от рядового до генерала) и должностей (от стажера до министра).

2. Обучение и развитие. МВД располагает разветвленной сетью ведомственных вузов и учебных центров, где сотрудники могут получить высшее образование, повысить квалификацию, пройти переподготовку. Это позволяет им приобрести новые знания

и навыки, повысить свою ценность на рынке труда. Однако многие сотрудники жалуются на формализм в обучении и отрыв полученных знаний от реальной практики.

3. Награды и поощрения. За успехи в службе сотрудники МВД могут быть поощрены благодарностями, грамотами, ценными подарками, ведомственными и государственными наградами. Особо отличившимся присваивают почетные звания, их портреты помещают на Доску почета. Это повышает самооценку сотрудников, их авторитет в коллективе и обществе. Иногда награждения носят субъективный и конъюнктурный характер.

4. Корпоративная культура. В МВД сильны традиции коллективизма, взаимовыручки, боевого братства. Совместное преодоление трудностей и опасностей сплачивает сотрудников, формирует чувство принадлежности к особой касте. Этому способствуют и внешние атрибуты – форма, знаки отличия, ритуалы. Часто корпоративная солидарность перерастает в круговую поруку и препятствует борьбе с нарушениями.

5. Миссия и ценности. Большинство сотрудников МВД искренне верят в высокую миссию своей профессии – защиту закона и правопорядка, служение обществу. Они разделяют такие ценности, как честь, долг, справедливость, мужество. Это придает их работе особый смысл и значимость, помогает преодолевать трудности.

Нематериальное стимулирование играет не менее важную роль в системе мотивации персонала правоохранительных органов, чем материальное. Оно основано на удовлетворении социальных, психологических и духовных потребностей сотрудников, создании условий для их профессиональной самореализации и личностного

роста. Грамотное использование инструментов нематериального стимулирования позволяет повысить лояльность и вовлеченность персонала, укрепить корпоративную культуру и командный дух, снизить текучесть кадров.

Одним из ключевых элементов нематериального стимулирования является признание заслуг и достижений сотрудников. Это может выражаться в форме публичных поощрений, награждений ведомственными и государственными наградами, присвоения почетных званий и знаков отличия. Важно, чтобы система награждений была прозрачной и объективной, основанной на четких критериях оценки результатов работы. Церемонии награждения должны проводиться в торжественной обстановке, с приглашением коллег, членов семьи и представителей общественности. Это повышает значимость награды, укрепляет чувство гордости и самоуважения у сотрудника.

Другим важным инструментом нематериального стимулирования является создание возможностей для профессионального и карьерного роста сотрудников. Это предполагает разработку и реализацию индивидуальных планов развития, организацию обучения и повышения квалификации, ротацию кадров, формирование кадрового резерва на вышестоящие должности. Сотрудники должны видеть перспективы своего профессионального роста, понимать, какие усилия им необходимо приложить для продвижения по службе. Важно, чтобы карьерный рост основывался на принципах меритократии, учитывал реальные заслуги и потенциал сотрудника, а не его личные связи или другие субъективные факторы. Эффективным инструментом

нематериального стимулирования является также вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, учет их мнения и предложений по совершенствованию работы. Это может осуществляться через проведение регулярных совещаний и собраний коллектива, организацию работы комиссий и рабочих групп по различным направлениям деятельности, проведение опросов и анкетирования персонала. Участие в управлении повышает у сотрудников чувство сопричастности к общему делу, стимулирует их инициативу и творческий подход к работе. Важную роль в нематериальном стимулировании играет также создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе, атмосферы доверия и взаимоподдержки. Этому способствует проведение совместных мероприятий и праздников, организация досуга и отдыха сотрудников, поддержка их увлечений и хобби. Руководители должны проявлять внимание к личным проблемам и нуждам подчиненных, оказывать им необходимую помощь и поддержку. Конфликты и противоречия в коллективе должны разрешаться конструктивно, без ущерба для репутации и достоинства сотрудников.

Особое значение в нематериальном стимулировании имеет также поддержание позитивного имиджа правоохранительных органов в обществе, формирование уважительного отношения к профессии полицейского. Это предполагает активное взаимодействие со СМИ и общественностью, проведение информационных кампаний и социальных акций, освещение успехов и достижений сотрудников. Важно, чтобы общество видело в полицейских не карателей и бюрократов, а защитников правопорядка и справедливости, готовых прийти на помощь в

трудную минуту. Осознание своей социальной значимости и полезности является мощным мотивирующим фактором для сотрудников правоохранительных органов.

Вместе с тем, существующая система нематериального стимулирования в правоохранительных органах имеет ряд недостатков и проблем, требующих решения. К ним относятся:

1. Формализм и субъективизм в оценке результатов работы сотрудников, отсутствие четких и прозрачных критериев для награждения и поощрения.

2. Недостаточные возможности для профессионального и карьерного роста, особенно для рядового и младшего начальствующего состава, преобладание принципа "выслуги лет" над принципом "меритократии".

3. Слабая вовлеченность сотрудников в процесс принятия решений, отсутствие реальных механизмов учета их мнения и предложений, доминирование авторитарного стиля управления.

4. Неблагоприятный социально-психологический климат во многих коллективах, высокий уровень конфликтности и психологической напряженности, случаи дедовщины и неуставных отношений.

5. Негативный имидж правоохранительных органов в обществе, низкий уровень доверия и уважения к профессии полицейского, восприятие ее как коррумпированной и непрестижной.

Для решения этих проблем необходимо принятие комплекса мер по совершенствованию системы нематериального стимулирования, включая:

— Разработку и внедрение объективных критериев оценки результатов работы сотрудников, создание независимых комиссий по награждению и поощрению.

— Создание системы непрерывного профессионального образования и повышения квалификации сотрудников, разработку индивидуальных планов карьерного роста, формирование прозрачного кадрового резерва.

— Внедрение современных методов управления персоналом, основанных на принципах партисипативности (способ организации совместной деятельности, основанный на взаимной ответственности, сотрудничестве), делегирования полномочий, обратной связи и учета мнения сотрудников.

— Регулярное проведение социально-психологических исследований в коллективах, организацию тренингов по командообразованию и разрешению конфликтов, создание службы психологической поддержки сотрудников.

— Активизацию информационной и просветительской работы с населением, проведение дней открытых дверей и социальных акций, привлечение общественности к оценке работы полиции.

Реализация этих мер позволит повысить эффективность нематериального стимулирования сотрудников правоохранительных органов, укрепить их мотивацию и лояльность, создать условия для профессиональной самореализации и личностного роста. Это, в свою очередь, будет способствовать повышению качества работы полиции, укреплению ее авторитета и доверия в обществе.

Вместе с тем, важно понимать, что нематериальное стимулирование не может полностью заменить материальное, а должно органично дополнять его. Только комплексный подход к мотивации персонала, учитывающий как материальные, так и нематериальные факторы, может обеспечить высокую эффективность и стабильность правоохранительной системы. При этом важно учитывать индивидуальные особенности и потребности каждого сотрудника, находить оптимальный баланс между

различными методами стимулирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время кадровая политика МВД России сталкивается с рядом проблем и вызовов, среди которых можно выделить недостаточный уровень профессиональной подготовки сотрудников, достаточно высокую текучесть кадров, коррупционные проявления и снижение доверия населения к правоохранительным органам. Эти факторы явно негативно сказываются на эффективности работы министерства в целом, и требуют принятия комплексных мер по совершенствованию и доработки кадровой политики. Самые острые и насущные вопросы, на мой взгляд, которые требуют должного внимания и изменений с научной точки зрения:

1. Модернизация системы профессионального образования в МВД:

- Пересмотр образовательных стандартов и программ подготовки и переподготовки сотрудников полиции с учетом современных вызовов и требований.

- Внедрение инновационных методов обучения, таких как интерактивные симуляторы, онлайн—курсы, изучение и тестирование искусственного интеллекта, а также внедрении его в профессиональную деятельность.

- Усиление языковой подготовки сотрудников, особенно для подразделений ИНТЕРПОЛА по вопросам международного сотрудничества и управлений по противодействию экстремизму МВД России.

- Развитие системы дополнительного профессионального

образования, создание современных специализированных центров повышения квалификации и улучшение материально—технической базы ныне действующих по различным направлениям деятельности МВД.

2. Совершенствование системы отбора и расстановки кадров:

- Улучшение многоступенчатой системы отбора кандидатов на службу, включающей полное психологическое тестирование, проверку на полиграфе, оценку физической подготовки и т.д.

- Разработка научно обоснованных критериев и методик оценки профессиональной пригодности сотрудников, учитывающих специфику различных подразделений МВД.

- Создание прозрачного кадрового резерва на руководящие должности, организация целевой подготовки и стажировок перспективных сотрудников.

- Улучшение и доработка системы ротации кадров в полном объеме, позволяющей сотрудникам получать разносторонний опыт и предотвращать коррупционные связи.

3. Развитие системы мотивации и стимулирования сотрудников:

- Разработка и закрепление гибкой системы оплаты труда, учитывающей сложность и напряженность работы, уровень квалификации и результативность сотрудников.

- Комплексная доработка системы нематериальной мотивации, включающей награды, звания, благодарности, публичное признание заслуг.

- Развитие социальной инфраструктуры МВД, включая строительство ведомственного жилья, санаториев, детских садов и школ для детей сотрудников.

- Создание программ поддержки ветеранов МВД, членов семей погибших сотрудников, инвалидов вследствие военной травм, ранений и т.д.

4. Усиление антикоррупционной работы и контроля за

деятельностью сотрудников:

- Создание специализированных подразделений по борьбе с коррупцией в системе МВД, оснащение их современными техническими средствами и полномочиями.

- Улучшение системы декларирования доходов и расходов сотрудников и членов их семей, предусматривающая полную проверку достоверности представленных сведений.

- Развитие института дисциплинарной ответственности, ужесточение наказаний за нарушение присяги и должностных обязанностей.

- Повышение открытости и прозрачности деятельности МВД, регулярная публикация отчетов о результатах работы и мерах по противодействию коррупции, освещение в современных социальных сетях Telegram, ВКонтакте и др.

5. Укрепление взаимодействия с институтами гражданского общества:

- Развитие системы общественного контроля за деятельностью полиции, создание общественных советов и наблюдательных комиссий при МВД РФ.

- Проведение регулярных опросов общественного мнения о работе полиции, учет результатов при оценке эффективности деятельности подразделений и сотрудников. Очень важная составляющая именно обратная связь и ее анализ.

- Организация совместных мероприятий с общественными организациями и волонтерами по профилактике правонарушений, помощи жертвам преступлений, поиску пропавших людей и т.д.

- Развитие института помощников полиции из числа граждан, развитие и поддержка добровольных народных дружин и казачьих патрулей.

Реализация данных мер потребует значительных усилий и ресурсов, а также сильной политической воли руководства нашей страны и МВД РФ. Необходимо разработать детальную стратегию

реформирования кадровой политики, определить точные приоритеты и этапы ее реализации, и что особенно важно, обеспечить необходимое финансирование и жесткий контроль за исполнением. Важно также учитывать региональные особенности и специфику различных подразделений МВД, адаптировать общие принципы и подходы к местным условиям. Необходимо наладить эффективное взаимодействие с другими правоохранительными органами, органами государственной власти и не мало важно с органами местного самоуправления, общественными организациями и СМИ.

Только комплексный и системный подход к совершенствованию кадровой политики позволит повысить эффективность работы полиции, укрепить доверие граждан нашего государства к правоохранительной системе, создать условия для профессионального и личностного роста сотрудников МВД.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Законы, нормативные правовые акты и иные официальные документы

- Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 г.) // Официальный текст Конституции РФ, включающий новые субъекты Российской Федерации - Донецкую Народную Республику, Луганскую Народную Республику, Запорожскую область и Херсонскую область, опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 06.10.2022.
- Федеральный закон от 07.02.2011 г. № 3-ФЗ (ред. от 04.08.2023 г.) «О полиции» // Собрание законодательства РФ. – 14.02.2011. – № 7. – Ст. 900.
- Федеральный закон от 19.07.2011 г. № 247-ФЗ (ред. от 29.05.2023 г.) «О социальных гарантиях сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 25.07.2011. – № 30 (ч. 1). – Ст. 4595.
- Федеральный закон от 30.11.2011 г. № 342-ФЗ (ред. от 04.08.2023 г.) «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 05.12.2011. – № 49 (ч. 1). – Ст. 7020.
- Федеральный закон от 03.07.2016 г. № 226-ФЗ (ред. от 04.08.2023

г.) «О войсках национальной гвардии Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 04.07.2016. – № 27 (Часть I). – Ст. 4159.

- Указ Президента РФ от 18.02.2010 г. № 208 (ред. от 04.04.2014 г.) «О некоторых мерах по реформированию Министерства внутренних дел Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 22.02.2010. – № 8. – Ст. 839.

- Указ Президента РФ от 28.07.2011 г. № 1027 (ред. от 17.09.2020 г.) «Об утверждении Положения об Общественном совете при Министерстве внутренних дел Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 01.08.2011. – № 31. – Ст. 4712.

- Указ Президента РФ от 22.11.2012 г. № 1575 (ред. от 27.03.2019 г.) «Вопросы прохождения службы сотрудниками органов внутренних дел Российской Федерации» (вместе с «Квалификационными требованиями к стажу службы в органах внутренних дел Российской Федерации или стажу (опыту) работы по специальности, образованию, профессиональным знаниям и навыкам сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации», «Положением о порядке возложения на сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации временного исполнения обязанностей по должности высшего начальствующего состава и освобождения сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации от временного исполнения этих обязанностей», «Положением о порядке заключения нового контракта о прохождении службы в органах внутренних дел Российской Федерации с сотрудником органов внутренних дел Российской Федерации, замещающим должность высшего

начальствующего состава и достигшим предельного возраста пребывания на службе в органах внутренних дел Российской Федерации», «Положением о порядке присвоения сотруднику органов внутренних дел Российской Федерации специального звания досрочно или на одну ступень выше специального звания, предусмотренного по замещаемой должности в органах внутренних дел Российской Федерации») // Собрание законодательства РФ. – 26.11.2012. – № 48. – Ст. 6668.

- Указ Президента РФ от 05.04.2016 г. № 157 (ред. от 17.06.2019 г.) «Вопросы Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 11.04.2016. – № 15. – Ст. 2072.

- Приказ МВД России от 01.02.2018 г. № 50 (ред. от 30.01.2023 г.) «Об утверждении Порядка организации прохождения службы в органах внутренних дел Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 22.03.2018 г. № 50460) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 23.03.2018.

- Приказ МВД России от 14.11.2022 г. № 855 «Об утверждении Регламента Министерства внутренних дел Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.04.2023 г. № 73140) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 25.04.2023.

- Приказ МВД России от 02.02.2024 N 44 "Об утверждении Порядка организации подготовки кадров для замещения должностей в органах внутренних дел Российской Федерации"

2. Монографии, учебники, учебные пособия

- Аврутин Ю.Е. и др. Основы управления в органах внутренних дел: учебник для вузов / под общей редакцией Ю.Е. Аврутина. – М.: Юрайт, 2023. – 249 с.
- Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 707 с.
- Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / Д. Ю. Знаменский; ответственный редактор Н. А. Омельченко. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 384 с.
- Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами / Под ред. С. А. Баркова, В. И. Зубкова. – М.: Юрайт. 2024. 186 с.
- Государственная и муниципальная служба. Практикум – учебное пособие / О. В. Сивинцева, Е. А. Троицкая – Пермь, ПГНИУ 2022. – 92 с.
- Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
- Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, Л.Н. Кибанова – Москва:

КноРус, 2021. – 360 с.

- Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 187 с.
- Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 191 с.
- Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
- Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
- Ульянов А.Д. Организация и проведение служебных совещаний в системе МВД России: учебно-методическое пособие. – М.: Академия управления МВД России, 2019. – 68 с.
- Ульянов А.Д., Никитин М.Н. Организация деятельности руководителя территориального органа МВД России: учебное пособие. – М.: Академия управления МВД России, 2021. – 82 с.
- Управление персоналом: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Юнити, 2020. – 141 с.
- Фотина Л.В. и др. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / под общей редакцией Л.В. Фотиной. – М.: Юрайт, 2023. – 362 с.

- Шаталова Н.И. Управление персоналом в России: перезагрузка. Книга 11. – М.: НИЦ Инфра-М, 2023. – 343 с.

3. Статьи, научные публикации

- Баташева М.А., Баташева Э.А. К вопросу о методах подбора персонала // Вестник науки и образования. 2020. №12 (24). С. 40-44.
- Железкин Н.В. Содержание и концептуальные основы кадрового менеджмента в органах внутренних дел // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2018. – № 3 (79). – С. 158-164.
- Ипакян А.П. Оценка эффективности деятельности органов внутренних дел в механизме их реформирования. // Труды Академии управления МВД России. – 2021. – Вып. № 4. – С. 21-26.
- Казаков В.В. Маринин С.А. Основы управления персоналом органов внутренних дел // Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2017. – № 2. – С. 98.
- Коноплева Г.И. Адаптация персонала в организации. // Альманах современной науки и образования. – 2021. – № 2 (104). – С.68-70.
- Костенко Ю.Я., Галанин О.А. Работа с кадровыми резервами подразделений и территориальных органов МВД России и основные направления ее совершенствования // Вестник МВД России. – 2021. – № 5. – С. 81-84.
- Костенников М.В. Правовые и организационные основы кадровой политики в системе МВД России // Административное право и процесс. – 2021. – № 7. – С. 20-25.
- Крайник В.Л., Андрианов А.С. Взаимосвязь личностных и профессиональных качеств сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-lichnostnyh-i-professionalnyh-kachestv-sotrudnikov-organov-vnutrennih-del-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 20.08.2023).

- Любшина Д.С. Кадровая политика организации: определение и ее виды // Вестник науки и образования. – 2016. – № 8 (20). – С. 56-57.
- Марданов Д.Р. Система подготовки кадров полиции российской Федерации в условиях реформирования органов внутренних дел Российской Федерации // Вестник Московского университета МВД России. – 2017. – № 6. – С. 260.
- Маркина Э.В. Организация работы с кадрами в органах внутренних дел // Образование и право. – 2019. – № 2. – С. 211-216.
- Нагорных Р.В. Правовые и организационные основы кадрового обеспечения деятельности уголовно-исполнительной системы Министерства юстиции Российской Федерации: дис. ... канд. юрид. наук. – М., 2002. – 206 с.
- Стародымова А.В. Взаимосвязь кадровой стратегии и кадровой политики организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2012. – № 8. – С. 288-289.
- «Направления кадровой политики в современных условиях» Матыцина Н.П., Слащов Я.Д. Международный научный журнал «СИМВОЛ НАУКИ» №7-2 / 2023г.
- «К вопросу о роли кадрового резерва в ОВД РФ как административно-правового средства противодействия коррупции» С. А. Бражников, В.В. Набиев // Вестник Воронежского института МВД России № 2 / 2021 8-10.

ОТЗЫВ

о работе слушателя 192 учебной группы ФПС по ПВО
2019 года набора, обучающегося по специальности 40.05.01

Правовое обеспечение национальной безопасности

Мавлюнбердеева Тимура Ренатовича

в период подготовки дипломной работы на тему

«Кадровая политика МВД России»

Тема была выбрана из утвержденного перечня работ рекомендуемых к выполнению в КЮИ МВД России.

Выбранная тема и наличие обозначенной проблематики предопределило разработку соответствующего плана выпускной квалификационной работы, который в полном объеме отражает ее содержание.

Актуальность темы исследования объясняется тем, что на сегодняшний день совершенствование всех направлений работы с кадрами-в системе Министерства внутренних дел это объективная потребность настоящего момента развития. Кадровая политика МВД России - составная и неотъемлемая часть государственной кадровой политики, инструмент ее реализации в деятельности органов внутренних дел. Формирование кадрового потенциала существенно влияющая на исполнение правоохранительных функций органами внутренних дел.

Целью кадровой политики является формирование высокопрофессионального, стабильного, оптимально сбалансированного кадрового корпуса органов внутренних дел, наиболее полно соответствующего современным и прогнозируемым социально-политическим, экономическим, криминогенным и другим условиям, способного эффективно решать задачи, поставленные перед Министерством внутренних дел Российской Федерации, обществом и государством.

В дипломной работе слушатель анализирует организационные и правовые основы кадровой политики, вопросы её совершенствования. В отдельной главе автор рассматривает специфику кадровой политики и службы в системе Министерства внутренних дел. Автором определена цель, для достижения которой были поставлены конкретные задачи, выделены объект и предмет исследования. Во введении обозначена его актуальность. План выполнения работы был составлен в соответствие с поставленными задачами и целями.

Дипломная работа выполнялась автором в период прохождения производственной, в том числе преддипломной, практики. За данный период

слушатель изучил и проанализировал соответствующую нормативную правовую базу, собрал значительный массив эмпирического материала, характеризующий институт кадров в органах внутренних дел.

В ходе выполнения дипломной работы слушателем приобретены необходимые знания, практические умения и навыки научного анализа, систематизации материала и его обобщения.

По итогам организации деятельности слушателя в период написания дипломной работы можно сделать следующее заключение.

Работа автором выполнялась в сроки, утвержденные планом-графиком, которым он в дальнейшем руководствовался при её написании.

В процессе выполнения дипломной работы автор проявил себя как сформировавшийся специалист, который со всей степенью серьезности отнесся к выполнению исследования.

Слушатель понимает роль и значимость кадрового потенциала, имеющиеся проблемы современного этапа функционирования органов внутренних дел.

Полученные результаты работы слушателем обобщены и систематизированы, выводы сформулированы.

Исходя из вышеизложенного можно сделать следующий вывод:

отношение соискателя к выполнению дипломной работы, уровень приобретенных им теоретических знаний, практических умений и навыков, свидетельствуют о достаточном уровне готовности соискателя к реализации в практической деятельности сформированных в период обучения компетенций;

содержание и качество дипломной работы, имеющиеся выводы и предложения дают возможность считать, что поставленные автором цели достигнуты, задачи выполнены и работа заслуживает положительной оценки.

Руководитель выпускной квалификационной работы
кандидат экономических наук
заместитель начальника кафедры АП, АД и УОВД
полковник полиции

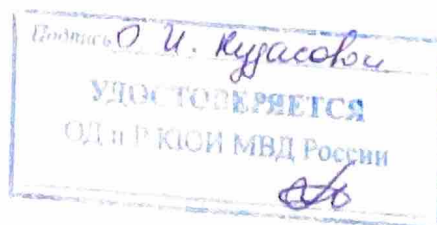
О. И. Кудасова

« 04 » 06 2024г.

С отзывом ознакомлен:

« 04 » 06 2024г.

(подпись дипломника)



РЕЦЕНЗИЯ

на дипломную работу
слушателя 5 курса 192 учебной группы факультета подготовки
специалистов по программам высшего образования ФГКОУ «Казанский
юридический институт МВД России»
младшего лейтенанта полиции Мавлюнбердеева Тимура Ренатовича
на тему: «Кадровая политика МВД России»

Тема выпускной квалификационной работы, представленной слушателем 5 курса 192 учебной группы ФПС по ПВО КЮИ МВД России младшим лейтенантом полиции Мавлюнбердеевым Т.Р., представляется актуальной для сотрудников территориальных и других органов МВД Российской Федерации. Кадровая политика МВД России понятие многогранное, в которое входят вопросы подготовки будущих специалистов для правоохранительной системы готовых эффективно обеспечивать общественный порядок, общественную безопасность и соблюдение законности на территории Российской Федерации.

Тема дипломной работы «Кадровая политика МВД России» соответствует ее целям и содержанию. Она состоит из введения, трех глав, объединяющих девять параграфов, заключения, списка использованной литературы.

Во введении автор обосновал актуальность, новизну исследования, определил цели, задачи, объект и предмет исследования, а также рассмотрел методологию и методику.

В первой главе «Основы кадровой политики» посвящено всецело понятию и значению кадровой политики, в общем, и представляющих собой одно из приоритетных направлений деятельности любой организации, т.к. любая организация заинтересована в высококвалифицированном персонале.

Во второй главе «Кадровая политика в системе ОВД» автором рассмотрена система государственной службы, ее основные принципы и вопросы правового регулирования отношений, возникающих при прохождении правоохранительной государственной службы.

В третьей главе «Система мотивации как неотъемлемая и важная часть кадровой политики» автором рассмотрены вопросы мотивации и стимулирования прохождения службы в системе МВД России, их особенности реализации, пути совершенствования формирования кадрового состава МВД России.

В заключении автор подводит итоги своего исследования и делает выводы теоретического и прикладного характера. В работе все законодательные источники использованы с учетом их последних изменений, приведены выдержки из диссертаций, научной литературы.

Выводы и предложения, содержащиеся в дипломной работе, логичны и обоснованы. При подготовке работы автор показал грамотность, научный стиль изложения текста, хорошую проработанность проблемы. Оформление подготовленной работы соответствует предъявляемым требованиям.

Представленная на рецензирование дипломная работа может быть рекомендована к публичной защите и заслуживает высокой оценки.

Рецензент:

Начальник Отдела организации Дознания
УМВД России по Астраханской области
полковник полиции



Е.С. Парикова

С рецензией ознакомлен(а)


подпись


ФИО

« 20 »  20 24 г.



АНТИПЛАГИАТ
ОБНАРУЖЕНИЕ ЗАИМСТВОВАНИЙ



Казанский юридический институт МВД
России

СПРАВКА

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.VUZ

Автор работы: Мавлюнбердеев Тимур Ренатович
Самоцитирование
рассчитано для: Мавлюнбердеев Тимур Ренатович
Название работы: Диплом Мавлюнбердеев, корр
Тип работы: Не указано
Подразделение:

РЕЗУЛЬТАТЫ

СОВПАДЕНИЯ 35.5%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ 63.52%
ЦИТИРОВАНИЯ 0.98%
САМОЦИТИРОВАНИЯ 0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 13.07.2024



Структура
документа:
Модуль поиска:

Проверенные разделы: библиография с.68-73, титульный лист с.1, содержание с.2, основная часть с.3-67
Сводная коллекция вузов МВД, eLIBRARY.RU; Издательство Wiley; ИПС Адилет; СПС ГАРАНТ; аналитика; Цитирование; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Модуль поиска "КЮИ МВД РФ"; Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Сводная коллекция РГБ; Интернет Плюс; СМИ России и СНГ; Сводная коллекция ЗБС; Кольцо вузов; Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn)

Работу проверил: Кудасова Ольга Игоревна

ФИО проверяющего

Дата подписи:

13.07.24

Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

Одноразовый

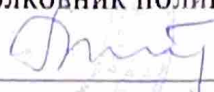
Мавлюнбердеев Т.Р.

13.07.2024

Кафедра административного права, административной деятельности и
управления ОВД

УТВЕРЖДАЮ

Начальник кафедры
доктор юридических наук,
полковник полиции

 Р.Р. Алиулов

« 22 » 06 2023 г.

ПЛАН-ГРАФИК
выполнения выпускной квалификационной работы

Тема: Кадровая политика МВД России

Слушатель: Мавлюнбердеев Тимур Ренатович Учебная группа № 192
(фамилия, имя, отчество)

Специальность 40.05.01 Правовое обеспечение национальной безопасности

Форма обучения ФПС по ПВО КЮИ МВД России Год набора 2019

№ п/п	Характер работы (главы, параграфы и их содержание)	Примерный объем выполнения (в %)	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1	Составление плана содержания выпускной квалификационной работы	5%	сентябрь 2023 г.	Выполнено
2	ВВЕДЕНИЕ	5%	октябрь 2023 г.	Выполнено
3	ГЛАВА 1. Основы кадровой политики § 1. Понятие кадровой политики	10%	ноябрь 2023 г.	Выполнено
4	§ 2. Кадровая служба	10%	декабрь 2023 г.	Выполнено
5	§ 3. Кадровое планирование	10%	декабрь 2023 г.	Выполнено

6	§ 4. Понятие кадрового аудита. Оценка характеристик персонала	10%	январь 2024 г.	Выполнено
7	ГЛАВА 2. Кадровая политика в системе органов внутренних дел § 1. Принципы государственной службы ОВД	10%	январь 2024 г.	Выполнено
8	§ 2. Основные направления кадровой политики ОВД. Особенности правового регулирования службы в ОВД	10%	январь 2024 г.	Выполнено
9	§3 Права и обязанности госслужащего, сотрудника ОВД. Запреты и ограничения, связанные с выполнением ими поставленных задач	10%	февраль 2024 г.	Выполнено
10	ГЛАВА 3. Система мотивации и стимулирования в органах внутренних дел § 1. Теоретические основы и сущность мотивации персонала в МВД России	5%	март 2024 г.	Выполнено
11	§ 2. Материальное и нематериальное стимулирование сотрудников МВД России	5%	апрель 2024 г.	Выполнено
12	Заключение	5%	май 2024 г.	Выполнено
13	Список использованных источников	5%	май 2024 г.	Выполнено

Подпись выпускника

«22» июль 2023 г.



Т.Р. Мавлюнбердеев

СОГЛАСОВАНО

Научный руководитель:

Заместитель начальник кафедры АП, АД и УОВД

К.э.н. полковник полиции

полковник полиции

О. И. Кудасова



«22» июль 2023 г.

АВТОРСКАЯ СПРАВКА

Автор:

Лейтенант полиции Т.Р. Мавлюнбердеев - слушатель 192 учебной группы ФПСПВО КЮИ МВД России.

Научный руководитель – заместитель начальника кафедры АП, АД и УОВД к.э.н. полковник полиции О.И. Кудасова.

Настоящим сообщая, что при подготовке к опубликованию выпускной квалификационной работы «Кадровая политика МВД России» в объеме 70 листов);

- не использовались литературные источники и документы, имеющие пометку «Для служебного пользования», и гриф секретности «секретно», «совершенно секретно», а также служебные материалы других организаций;

- не содержатся сведения, составляющие в соответствии с Законом РФ от 21 июля 1993 г. № 5485-1 «О государственной тайне», Указом Президента РФ от 30 ноября 1995 г. № 1203 «Об утверждении перечня сведений, отнесенных к государственной тайне», а также Перечня сведений, подлежащих засекречиванию, Министерства внутренних дел Российской Федерации утвержденного приказом МВД России от 10 сентября 2018 г. № 580дсп, государственную тайну;

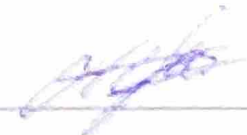
- не содержатся сведения, которые представляли бы собой конфиденциальную информацию, в том числе персональные данные физических лиц, которые в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» ограничены или запрещены к открытому опубликованию.

Материалы выпускной квалификационной работы рассмотрены на заседании кафедры административного права, административной деятельности и управления ОВД КЮИ МВД России (протокол № 19 от 04.06.2024 г.) и рекомендованы к открытому опубликованию в электронно-информационной образовательной среде института.

Начальник кафедры АП, АД и УОВД КЮИ МВД России
полковник полиции

« 04 » 06 2024 г.


Р.Р. Алиудлов

Автор:  Т.Р. Мавлюнбердеев

Научный руководитель:
Заместитель начальника кафедры
АП, АД и УОВД КЮИ МВД России
полковник полиции


О.И. Кудасова

РАЗРЕШЕНИЕ

на размещение дипломной работы в электронно-библиотечной системе

Я, Молчанов Павел Павлович
(фамилия, имя, отчество)
обучающийся (-аяся) 192 учебного взвода (группы),
очной
очной / заочной формы обучения Казанского юридического института МВД
России по специальности 40.05.01 ПЮИБ,
код, наименование специальности

разрешаю разместить выполненную мной дипломную работу на тему:
Кадровое обеспечение МВД России

В полном объеме в электронно-библиотечной системе
полном / неполном Института,

для доступа любого пользователя указанной системы к ее тексту. Изъятию из
текста дипломной работы подлежат следующие элементы:

Подтверждаю, что дипломная работа выполнена мной лично. Все прямые
заимствования из печатных и электронных источников имеют
соответствующие ссылки.

Подпись: 

Дата: 13.07.2024