

РЕФЕРАТ

Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование методов управления персоналом в системе государственной службы (на примере ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края).

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края.

Предметом исследования являются – методы управления персоналом государственной службы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является изучение теоретических основ управления персоналом государственной службы, практических аспектов управления персоналом в системе государственной службы (на примере ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края), а также разработка мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом в системе государственной службы.

Для достижения цели в работе поставлены задачи:

- Изучить сущность и принципы управления персоналом;
- Рассмотреть методы управления персоналом;
- Выделить кадровое обеспечение системы государственной службы;
- Провести анализ структуры персонала в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края;
- Проанализировать процесс управление персоналом в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края;
- Разработать мероприятия по совершенствованию управления персоналом в системе государственной службы.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты управления персоналом предприятия: сущность и принципы управления персоналом,

методы управления, кадровое обеспечение системы государственной службы.

Во второй главе дана краткая характеристика ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края, проведен анализ управления персоналом, а также системы управления персоналом в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края.

В третьей главе представлены перспективы совершенствования системы управления персоналом.

В данной работе проведен анализ управления персоналом на примере Отдела МВД РФ по Локтевскому району Алтайского края. Эффективное функционирование и перспективное развитие ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края обеспечивается кадровыми ресурсами, которые состоят из 131 государственных служащих и 9 вольнонаемных сотрудников.

В ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края разрабатываются меры по сохранению и развитию кадрового потенциала, повышению его профессионального уровня, оптимизации численности и состава.

В работе изложены проблемы и направления по совершенствованию организации работы кадровой службы, оптимизации численности персонала, повышению квалификации служащих и усовершенствованию методов мотивации и стимулирования сотрудников.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ.....	7
1.1 Сущность и принципы управления персоналом	7
1.2 Методы управления персоналом	18
1.3 Кадровое обеспечение системы государственной службы	27
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ (НА ПРИМЕРЕ ОМВД РФ ПО ЛОКТЕВСКОМУ РАЙОНУ АЛТАЙСКОГО КРАЯ)	35
2.1 Краткая характеристика ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края	35
2.2 Анализ структуры персонала ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края	41
2.3 Анализ управления персоналом ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за период 2015-2017г.г	51
3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ.....	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	71
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	74

ВВЕДЕНИЕ

Управление персоналом рассматривается как один из механизмов реализации кадровой политики субъекта управления, система организационных, социально-экономических, психологических, нравственных и иных имеющих нормативно-правовую основу мероприятий, обеспечивающих рациональное использование способностей человека как в его собственных интересах, так и в интересах организации. До недавнего времени само понятие «управление персоналом государственной службы» в управленческой практике отсутствовало. Это отражало слабую методологическую разработанность данной проблемы и имело прямое отношение к состоянию самой государственной службы и ее особенностям как сферы общественно полезной деятельности.

Специфика государственной службы обуславливает ряд требований к государственному служащему. От него требуются, прежде всего, нейтральность, беспристрастность, строгая дисциплина, законопослушность. Его деятельность протекает в рамках нормативных правовых актов. Это во многом и предопределяет характеристику управления персоналом в государственной службе.

Несмотря на многогранность практики управления персоналом, отметим некоторые наиболее существенные его черты.

Управление персоналом можно рассматривать и как внутреннее качество системы (государственной службы), основными элементами которой являются субъект - управляющий элемент (руководитель органа государственной власти и кадровая служба этого органа) и объект - управляемый элемент (персонал), постоянно взаимодействующие на началах самоорганизации.

Управление персоналом государственной службы - это целенаправленное упорядоченное воздействие субъекта на объект, осуществляемое непосредственно субъектом управления. Исходя из этой

теоретико-методологической посылки, можно дать определение понятия «управление персоналом государственной службы» как управленческого воздействия органов государственной власти, их руководителей, работников кадровых служб, направленного на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию и стимулирование к выполнению задач, стоящих перед организацией.

Управление персоналом одновременно выступает как система организаций, как процесс и как структура. Оно представляет собой совокупность отношений, механизма, форм и методов воздействия на формирование, развитие и востребованность профессиональных возможностей государственных служащих. Поэтому для реализации единой государственной кадровой политики по всей стране, надо создавать систему управления персоналом государственной службы и организации ее функционирования.

Сегодня успешная работа государственной системы зависит от членов ее коллектива: их компетентности, ответственности, умения принимать правильные и своевременные решения. Поэтому грамотное управление персоналом является одной из основных задач организации.

Теоретической базой для написания выпускной квалификационной работы послужили труды в области кадровой работы таких авторов как: Аширова Д.А., Кибанова А.Я., Егоршина А.П., Вершигора Е.Е., Иванцевич Д.М., Лазарева В.А., Маслова Е.В., Соловьевой Е.В., нормативно-правовые акты: «Конституция Российской Федерации», Федеральный закон от 07.02.2011 № 3-ФЗ «О полиции», Федеральный закон РФ № 141-ФЗ от 11 ноября 2003 г. «О системе государственной службы Российской Федерации».

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

1.1 Сущность и принципы управления персоналом

Персонал (кадры) - весь штатный состав работников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции. В настоящее время целесообразно рассматривать персонал как основное богатство любой организации. Это важнейший потенциал хозяйственной системы. От его качества и полноты реализации зависит в значительной степени успех в достижении поставленных перед организацией целей. Умелое управление персоналом должно быть направлено на максимально возможную реализацию персонала как потенциала.¹

Управление персоналом - это целенаправленная деятельность руководства организации, а также руководителей и специалистов системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, закономерностей, принципов и методов управления персоналом.

Управление персоналом заключается в формировании системы управления персоналом; кадровом планировании, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале; учете и нормировании численности работников. Управление персоналом охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения работника: наем, отбор и прием персонала; деловая оценка персонала при приеме, аттестации, подборе; профориентация и трудовая адаптация; мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала и его использования; организация труда и соблюдение этики деловых отношений; управление конфликтами и стрессами; обеспечение безопасности персонала; управление нововведениями в кадровой работе; обучение, повышение

¹ Авдеев, В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: учебное пособие / В. В. Авдеев. - М.: Финансы и статистика, 2015. - С. 21

квалификации и переподготовка кадров; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; управление поведением персонала в организации; управление социальным развитием; высвобождение персонала. Управление персоналом организации предусматривает информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Руководители и работники подразделений системы управления персоналом также оценивают результативность труда руководителей и специалистов управления, деятельность подразделений системы управления, экономическую и социальную эффективность совершенствования системы и технологии управления персоналом.²

Исходя из этого определения сущности управления и условия, в которых этот процесс реализуется, формируется концепция управления персоналом в каждой конкретной организации. Остановимся на формировании общих черт концепции управления персоналом для организаций, работающих в российских условиях, когда роль персонала значительно возросла в связи с требованиями научно-технического прогресса и реализации экономических реформ.

Повышение роли персонала и изменение отношения к ним в первую очередь связано с глубокими изменениями в производстве. Традиционная технология, включая конвейер, стремилась свести к минимуму возможности вмешательства человека в устойчивые технологические процессы, сделать их независимыми от квалификации и других характеристик рабочей силы. Это позволило широко использовать труд низкой квалификации, что позволило сэкономить на затратах, связанных с наймом, обучением и оплатой труда. Научные концепции организации труда и управления исходили из этих требований. Имело место безусловное разделение труда на управленческий и исполнительский, преобладали подетальная специализация и жесткий поопе-

² Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М. : Изд-во «ЮРКНИГА», 2016. – С. 24

рациональный контроль. Традиционная технология отличалась слабой зависимостью от субъективного фактора производства.³

Научно-технический прогресс в последние десятилетия стал причиной крупных изменений в трудовой деятельности. Традиционная технология постепенно уступает место гибким производственным комплексам, робототехнике, наукоемкому производству, основанному на компьютерной технике и современных средствах связи, био- и лазерной технологии. Вследствие их внедрения сокращается численность персонала, повышается удельный вес специалистов, руководителей, рабочих высокой квалификации. Возрастает стоимостный объем капитала, приводимого в движение одним работником. Расширение полномочий на рабочем месте, контроль за производственным процессом самого работника (с вытекающими последствиями для мотивации и управления персоналом) - главная отличительная черта современности.⁴

Меняется и содержание трудовой деятельности. В общем, роль навыков физического манипулирования предметами и средствами труда играет важную роль, и значение концептуальных навыков возрастает: способность представлять сложные процессы в целостной системе, вес диалог с компьютером, понимание статистических данных. Особое значение приобретают внимание и ответственность, навыки общения, устного и письменного общения.

Современное производство все больше требует от работников качеств, которые не только не формировались в условиях поточно-массового производства, но и преднамеренно сводились к минимуму, что позволяло упростить труд и удешевить стоимость рабочей силы. К числу таких качеств относятся: высокое профессиональное мастерство, способность принимать самостоятельные решения, навыки коллективного взаимодействия, ответственность за качество готовой продукции, знание техники и

³ Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М. : Изд-во «ЮРКНИГА», 2016. – С. 25

⁴ Аверин, А.Н. Профессиональная подготовка кадров / А. Н. Аверин. - М. : Альфа-Пресс, 2016. – С. 34

организации производства, творческие навыки. Одной из отличительных черт современного производства является его сильная зависимость от качества рабочей силы, форм ее использования, степени вовлеченности работника в дела организации. Управление персоналом приобретает все более важное значение как фактор повышения конкурентоспособности, долгосрочного развития.⁵

Большинство специалистов формулируют современную концепцию управления человеческими ресурсами достаточно широко, подчеркивая ее отличия по критериям оценки эффективности (более полное использование потенциала сотрудников, а не минимизация затрат); по признаку контроля (самоконтроль, а не внешний контроль); по предпочтительной форме организации (органичная, гибкая форма организации, а не централизованная бюрократическая) и т.п. При этом отмечается тенденция к повышению роли аналитических функций кадровых служб, особенно в последние годы. Характерная черта в организации работы с персоналом в нынешних условиях - стремление кадровых служб к интеграции всех аспектов работы с человеческими ресурсами, всех стадий их жизненного цикла с момента найма до выплаты пенсионного вознаграждения. Все это требует роста численности кадровых служб.⁶

До недавнего времени само понятие "управление персоналом" в нашей управленческой практике отсутствовало. Правда, система управления каждой организации имела функциональную подсистему управления кадрами и социальным развитием коллектива, но большую часть работы по управлению кадрами выполняли линейные руководители. Основным структурным подразделением по управлению кадрами в организации являлся отдел кадров, который отвечает за прием и увольнение работников, а также по организации их обучения, повышения квалификации и переподготовки. Для выполнения

⁵ Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М. : Изд-во «ЮРКНИГА», 2016. – С. 26

⁶ Аверин, А.Н. Профессиональная подготовка кадров / А. Н. Аверин. - М. : Альфа-Пресс, 2016. – С. 36

последних функций нередко создаются отделы подготовки кадров или отделы обучения.

Кадровые отделы не являлись ни методическими, ни информационными, ни координирующими центр кадровой работы. Они структурно отделены от отделов организации труда и заработной платы, охраны труда и техники безопасности, юридического отдела и других подразделений, выполняющих функции управления персоналом. Схема традиционной организационной структуры системы управления персоналом крупной организации приведена на рисунок 1.1.

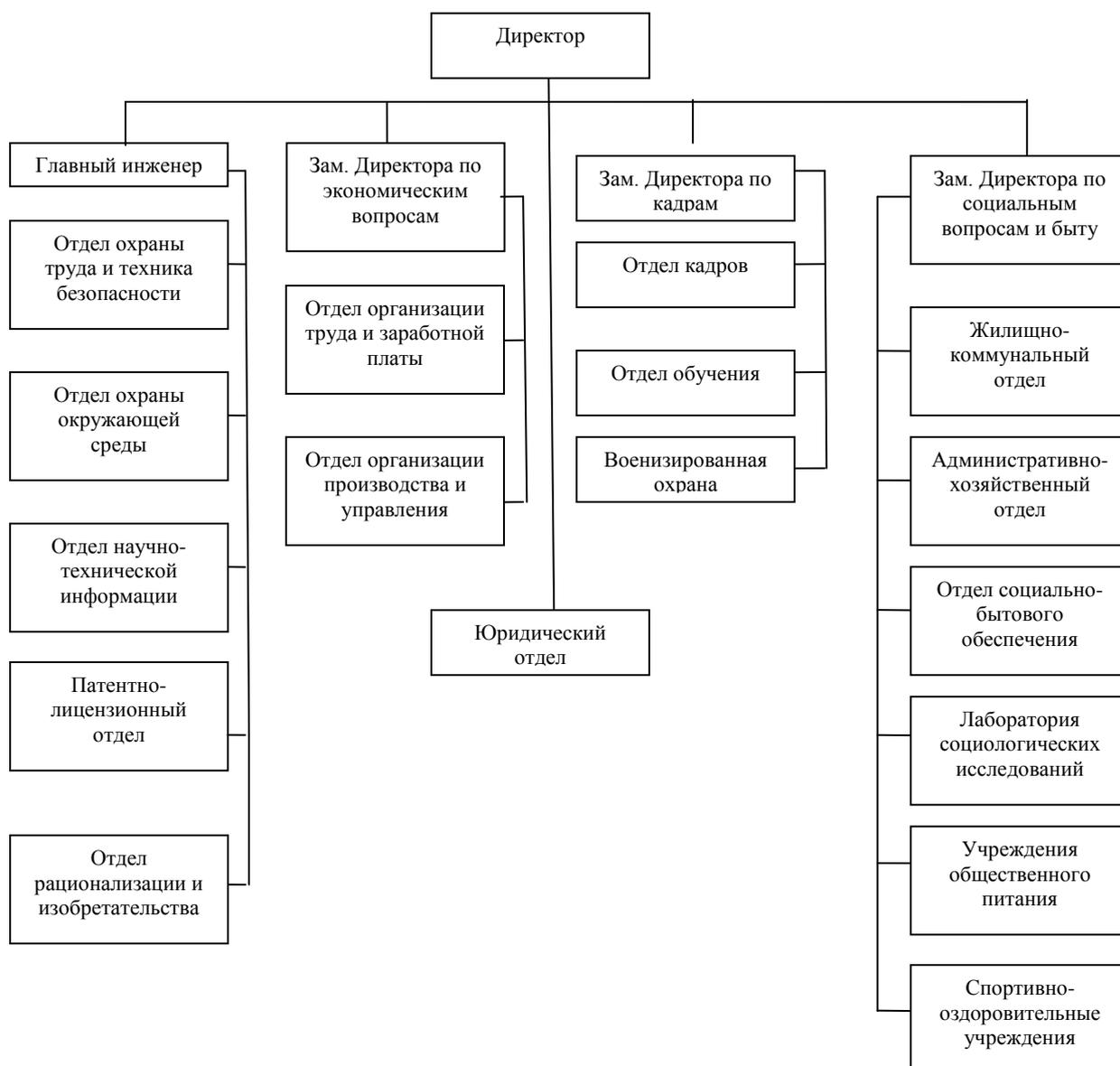


Рисунок 1.1 - Схема традиционной организационной структуры системы управления персоналом

Службы управления персоналом, как правило, имеют низкий организационный статус, являются слабыми в профессиональном отношении. В силу этого они не выполняют целый ряд задач по управлению персоналом и обеспечению нормальных условий его работы. Важнейшие среди них: социально-психологическая диагностика; анализ и регулирование групповых и межличностных отношений, взаимоотношений с руководством; управление производственными и социальными конфликтами и стрессами; информационное обеспечение системы кадрового управления; управление занятостью; оценка и подбор кандидатов на вакантные должности; анализ кадрового потенциала и потребности в персонале; маркетинг кадров; планирование и контроль деловой карьеры; профессиональная и социально-психологическая адаптация работников; управление трудовой мотивацией; правовые вопросы трудовых отношений; психофизиология, эргономика и эстетика труда. Если в условиях командно-административной системы эти задачи рассматривались как второстепенные, то при переходе к рынку они выдвинулись на первый план и в их решении заинтересована каждая организация.⁷

Концепция управления персоналом - система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации. Она включает: разработку методологии управления персоналом, формирование системы управления персоналом и разработку технологии управления персоналом. Методология управления персоналом предполагает рассмотрение сущности персонала как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации, методов и принципов управления персоналом.

⁷ Аширов, Д.А. Управление персоналом: учебное пособие [для студентов вузов] / Д. А. Аширов. - М.: Проспект, 2017. – С.55.

Система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, установление вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.⁸

Технология управления персоналом включает: организацию найма, отбора, приема персонала; его деловую оценку, профориентацию и адаптацию; обучение; управление деловой карьерой и профессионально-профессиональное продвижение; мотивация и организация работы; конфликты и борьба со стрессами; обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и др. Это также следует отнести вопросы взаимодействия руководителей организации с профсоюзами и службами занятости, управления безопасностью персонала.

Основу концепции управления персоналом в настоящее время составляют: возрастающая роль личности работника; знание его мотивационных установок; умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.⁹

Изменения в экономической и политической системах в нашей стране одновременно несут как большие возможности, так и серьезные угрозы для каждой личности, проверяя устойчивость ее существования, вносят значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого. Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую значимость, поскольку позволяет реализовать, обобщить целый спектр вопросов адаптации индивида к внешним условиям, учесть личностный фактор в построении системы управления персоналом организации. В укрупненном виде можно выделить три фактора, которые влияют на людей и организации.

1. Иерархическая структура организации, где основное средство воздействия - это отношения власти-подчинения, давление на человека

⁸ Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов; гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2016. – С. 114.

⁹ Лукичева, Л. И. Управление персоналом / Л.И. Лукичева.- М. : Омега-Л, 2014. - С. 126.

сверху с помощью принуждения, контроля над распределением материальных благ.

2. Культура, т.е. вырабатываемые обществом, организацией, группой людей совместные ценности, социальные нормы, установки поведения, которые регламентируют действия личности, заставляют индивида вести себя так, а не иначе без видимого принуждения.

3. Рынок - сеть равноправных отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг, отношениях собственности, равновесии интересов продавца и покупателя.¹⁰

Эти факторы влияния являются сложными понятиями и редко реализуются на практике по отдельности. Какой из них отдается приоритет, таков облик экономической ситуации в организации.

При переходе к рынку происходит медленный отход от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия, практически неограниченной исполнительной власти к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности, базирующимся на экономических методах. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к приоритету ценностей. Главное внутри организации - работники, а за ее пределами - потребители продукции. Необходимо повернуть сознание работающего к потребителю, а не к начальнику; к прибыли, а не к расточительству; к инициативе, а не к бездумному исполнению, перейти к социальным нормам, базирующимся на здравом экономическом смысле, не забывая о нравственности. Иерархия отойдет на второй план, уступая место культуре и рынку.¹¹

Управление персоналом - это система органов управления, инструментов и методов, направленных на удовлетворение потребностей предприятия в трудовых ресурсах необходимого количества, качества, в

¹⁰ Музыченко, В. В. Управление персоналом / В.В. Музыченко.- М. : Академия, 2016. – С. 136.

¹¹ Оганесян, И. А. Управление персоналом организации / И.А. Оганесян.- Минск: Амалфея, 2015. – С. 98.

определенное время. Цели управления достигаются путем реализации определенных принципов.

Принципы управления персоналом – это правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом. Наиболее важными являются следующие:

- процесс управления должен быть целенаправленным, то есть всегда осуществляется «не просто так», а быть ориентированным на решение проблем, стоящих в данный момент перед организацией;
- функциональная специализация в сочетании с универсальностью, то есть к каждому объекту управления должен быть индивидуальный подход, соответствующей направленности и особенностям его функционирования;
- принцип последовательности. Любой управленческий процесс основывается на этом принципе. Это означает, что действия, из которых состоит процесс, располагаются в строго определенном порядке, как в пространстве, так и во времени;
- принцип непрерывности управления. Это позволяет своевременно обнаружить и решить проблемы, а, следовательно, обеспечить стабильное функционирование организации;
- учет индивидуальных особенностей и психологии работников;
- обеспечение единства прав и ответственности;
- максимально широкое привлечение исполнителей в процессе подготовки решений.

Однако на практике принципов может быть больше.¹²

Новые услуги по управлению персоналом создаются, как правило, на основе традиционных услуг: отдел кадров, отдел организации труда и оплаты труда, отдел охраны труда и техники безопасности и др. Задачи новых служб

¹² Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М. : Изд-во «ЮРКНИГА», 2016. – С. 29.

закljučаются в реализации кадровой политики и координации деятельности по управлению трудовыми ресурсами в организации. В связи с этим они начинают расширять круг своих функций и от чисто кадровых вопросов к разработке систем стимулирования труда, управление профессиональным продвижением, предотвращению конфликтов, изучению рынка труда .

Безусловно, структура службы управления персоналом во многом определяется характером и размерами организации, особенностями выпускаемой продукции. В малых и средних организациях многие функции по управлению персоналом выполняют преимущественно руководители среднего звена, а в крупных формируются самостоятельные структурные подразделения для реализации этих функций.

В ряде организаций создаются системы управления персоналом, которые объединяют под единым руководством заместителя директора по управлению персоналом все подразделения, связанные с работой с персоналом. Система управления персоналом организации - это система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает в себя подсистему линейного наведения, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении односторонних функций (рисунок 1.2).

Подсистема линейного руководства осуществляет управление организацией в целом, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями. Функции этой подсистемы выполняют: руководитель организации, его заместители, руководители функциональных и производственных подразделений, их заместители, мастера, бригадиры.¹³

Функциональные подсистемы объединяют однородные, близкие по содержанию функции по важнейшим направлениям работы с персоналом. Носителями функций этих подсистем являются отдельные функциональные

¹³ Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М. : Изд-во «ЮРКНИГА», 2016. – С. 32

подразделения и должностные лица: руководители данных подразделений, их заместители, специалисты, другие работники. В зависимости от размеров организаций состав подразделений меняется: в мелких организациях одно подразделение может выполнять функции нескольких подсистем, а в крупных, как правило, функции каждой подсистемы выполняет отдельное подразделение.

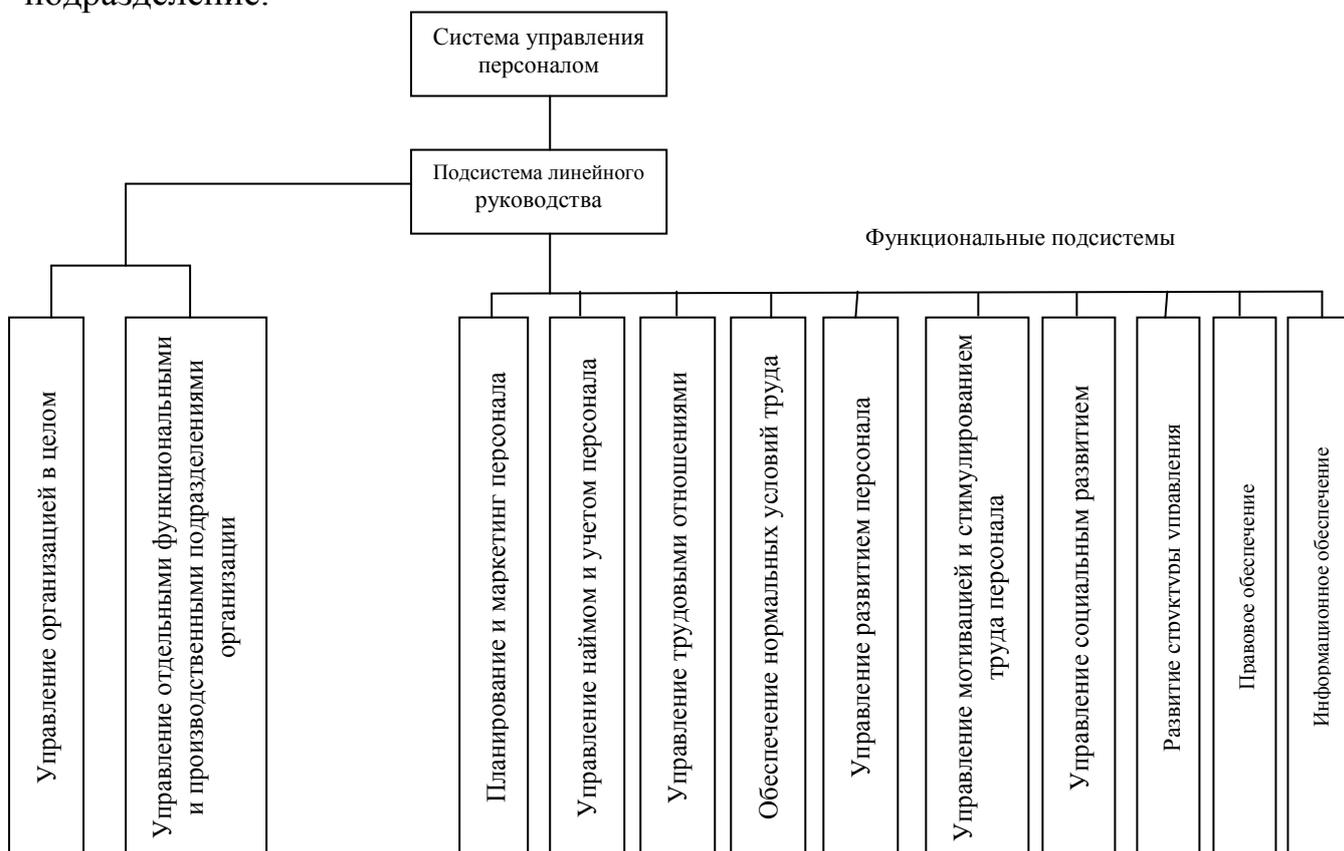


Рисунок 1.2 - Состав подсистем системы управления персоналом

Обобщение опыта отечественных и зарубежных организаций позволяет сформулировать главную цель системы управления персоналом: организации персоналом, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие (Рисунок 1.3). В соответствии с этой целью формируется система управления организацией человека. В основу ее построения положены принципы, принципы и методы, разработанные наукой и утвержденные практикой.

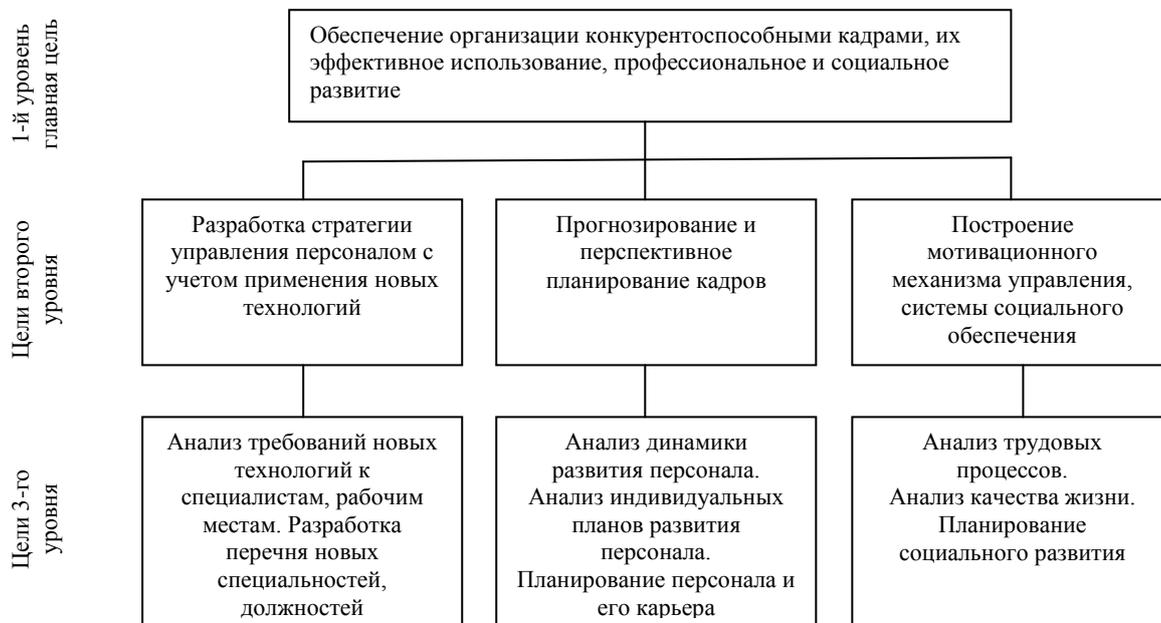


Рисунок 1.3 - Укрупненное дерево целей системы управления персоналом организации

Функции управления персоналом реализуются с использованием определенных методов: организационного, административного, экономического и социально-психологического.

1.2 Методы управления персоналом

Методы управления персоналом - способы воздействия на коллективы и отдельных работников в целях осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические и социально-психологические (рисунок 1.4).¹⁴

Административные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как методы кнута. Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как методы пряника. Социально-

¹⁴ Спивак, В. А. Управление персоналом для менеджеров / В.А. Спивак.- М.: Эксмо, 2016. – С. 254.

психологические методы основаны на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы убеждения.¹⁵



Рисунок 1.4 - Система методов управления персоналом организации

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека работать в определенной организации, культура трудовой деятельности. Эти методы различают характер воздействия: любой нормативно-административный акт подлежит обязательному исполнению. Для административных методов характерно их соответствие правовым нормам, действующим на определенном уровне управления, а также актам и

¹⁵ Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов; гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2016. – С. 121.

распоряжениям вышестоящих органов управления. Управленческое воздействие экономических и социально-психологических методов носит косвенный характер. Нельзя рассчитывать на автоматическое действие этих методов и трудно определить силу их воздействия на конечный эффект.

Административные методы управления основываются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, реализованные в форме организационного и административного воздействия.

Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления и включает организационное регламентирование, организационное нормирование и организационно-методическое указание.

Организационное регламентирование определяет то, чем должен заниматься работник управления, и представлено положениями структурных подразделениях, устанавливающими задачи, функции, права, обязанности и ответственность подразделений и служб организации и их руководителей. На основе положений составляется штатное расписание данного подразделения, организуется его повседневная деятельность. Применение положений позволяет оценивать результаты деятельности структурного подразделения, принимать решения о моральном и материальном стимулировании его работников.¹⁶

Организационное нормирование предусматривает большое количество нормативов, включающее: качественно-технические нормативы (технические условия, стандарты организации и т. д.); технологические (маршрутные и технологические карты и др.); эксплуатационно-ремонтные (например, нормативы по профилактическому обслуживанию); трудовые нормативы (классы, ставки, бонусные шкалы); финансово-кредитные (Размер собственных оборотных средств, погашение банковских кредитов); нормы арендуемости и отношения с бюджетом (отчисления в бюджет); нормы поставки и транспортировки материалов (нормы расхода материалов, нормы простоя вагонов при погрузке и разгрузке и т.д.); организационно-

¹⁶ Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов; гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2016. – С. 122.

управленческие нормативы (правила внутреннего распорядка, порядок оформления найма, увольнения, перевода, командировок). Эти нормативы затрагивают все стороны деятельности организации. Особое значение имеет регулирование информации, так как ее поток, объемы постоянно растут. В условиях функционирования в организации автоматизированной системы управления массивы норм и стандартов монтируются на носителях информации в информационно-вычислительном центре организации.

Организационно-методическое инструктирование осуществляется в форме различных инструкций и указаний, действующих в организации. В актах организационно-методического инструктирования даются рекомендации для применения тех или иных современных средств управления, учитывается ценный опыт, которым обладают работники аппарата управления.¹⁷

К актам организационно-методического инструктирования относят: должностные инструкции, устанавливающие права и функциональные обязанности управленческого персонала; методические указания (рекомендации), описывающие выполнение комплексов работ, связанных между собой и имеющих общее целевое назначение; методические инструкции, которые определяют порядок, методы и формы работы для решения отдельной технико-экономической задачи; рабочие инструкции, определяющие последовательность действий, из которых состоит управленческий процесс. В них указывается порядок действий для выполнения процессов оперативного управления.¹⁸

Нормативными являются акты организационного регулирования, нормирования и организационно-методического руководства. Они издаются руководителем организации, а в случаях, предусмотренных действующим законодательством - совместно или по согласованию с соответствующими

¹⁷ Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов; гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2016. – С. 122.

¹⁸ Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. – С. 42

общественными организациями и обязательны для подразделений, служб, должностных лиц и работников, которым они адресованы.

Упорядоченное воздействие выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера. Они издаются в целях обеспечения соблюдения, исполнения и применения действующего законодательства и других нормативных актов, а также придания юридической силы управленческим решениям. Приказы издаются руководителем организации. Приказы и инструкции выдаются начальником производственного подразделения, подразделения, сервисной организации, начальником функционального подразделения. Приказ - это письменное или устное требование руководителя решить конкретную задачу или выполнить какую-либо задачу. Распоряжение - это письменное или устное требование к подчиненным решить определенные вопросы, связанные с поставленной задачей или задачей.

Регулирующее воздействие чаще, чем организационное, требует контроля и проверки исполнения, которые должны быть четко организованы. С этой целью устанавливается единый порядок учета, регистрации и контроля за исполнением приказов, распоряжений и распоряжений.

Методы экономического управления являются элементами экономического механизма, посредством которого обеспечивается поступательное движение организации.

Важнейшим экономическим методом управления персоналом является технико-экономическое планирование, которое объединяет и синтезирует в себе все экономические методы управления. С помощью планирования определяется программа деятельности организации. После утверждения планы поступают линейным руководителям для руководства работой по их выполнению. Каждое подразделение получает перспективные и текущие планы по определенному ряду показателей. Например, мастер участка ежедневно получает сменно-суточное задание от администрации цеха и орга-

низует работу коллектива, используя методы управления персоналом. При этом мощным рычагом выступают цены на выпускаемую продукцию, которые влияют на размер прибыли организации. Руководитель должен заботиться о том, чтобы рост прибыли обеспечивался за счет снижения себестоимости выпускаемой продукции. Поэтому необходимо применять четкую систему материального стимулирования за изыскание резервов по снижению себестоимости продукции и реальные результаты в этом направлении. Огромное значение в системе материального стимулирования имеет эффективная организация заработной платы в соответствии с количеством и качеством труда. При рыночной системе хозяйствования и условиях сложного взаимодействия системы цен, прибылей и убытков, спроса и предложения усиливается роль экономических методов управления. Они становятся важнейшим условием создания целостной, эффективной и гибкой системы управления экономикой организации.¹⁹

Плановое управление является главным законом функционирования любой организации, которая имеет четко разработанные цели и стратегию их достижения. В рыночной экономике проявление экономических методов имеет иной характер, чем в административной экономике. Так, вместо централизованного планирования утверждается, что организация-это свободный товаропроизводитель, который выступает на рынке в качестве равноправного партнера других организаций в общественной кооперации труда. План эколого-экономического развития является основной формой обеспечения баланса между рыночным спросом на товар, необходимыми ресурсами и производством продукции и услуг. Государственный заказ трансформируется в портфель заказов организации с учетом спроса и предложения, в котором госзаказ уже не имеет доминирующего значения. Для достижения поставленных целей необходимо четко определить критерии эффективности и конечные результаты производства в виде совокупности показателей, установленных в плане экономического развития. Таким

¹⁹ Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. – С. 43.

образом, роль экономических методов заключается в мобилизации трудового коллектива на достижение конечных результатов.²⁰

Социально-психологические методы управления основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и т. д.). Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом.

Социально-психологические методы - это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии. Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности. По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы: социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействие в процессе трудовой деятельности; психологические методы, которые воздействуют на личность конкретного человека.²¹

Это разделение достаточно условно, так как в современном общественном производстве человек всегда действует не изолированно, а в группе людей, разных по психологии. Однако эффективное управление человеческими ресурсами, состоящими из сочетания высокоразвитых личностей, предполагает знание как социологических, так и психологических методов.

Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют определить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе .

²⁰ Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. – С. 44.

²¹ Маренков, Н.Л. Управление персоналом / Н.Л. Маренков. – М. : Академический проект; Трикста, 2015. – С. 88.

Социальное планирование обеспечивает постановку социальных целей и критериев, разработку социальных нормативов (уровень жизни, оплата труда, требования к жилью, условия труда и т. д.) и плановых показателей, достижение конечных социальных результатов.

Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения. Анкетирование позволяет собирать необходимую информацию путем массового опроса людей с помощью специально подобранных анкет. Интервьюирование предполагает подготовку до беседы сценария (программы), затем, в ходе диалога с собеседником - получение необходимой информации. Интервью - идеальный вариант беседы с руководителем, политическим или государственным деятелем - требует высокой квалификации интервьюера и значительного времени. Социометрический метод незаменим при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе, когда на основе анкетирования сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформальных лидеров в коллективе. Метод наблюдения позволяет выявить качества сотрудников, которые подчас обнаруживаются лишь в неформальной обстановке или крайних жизненных ситуациях (авария, столкновение, стихийное бедствие). Собеседование является распространенным методом при деловых переговорах, приеме на работу, воспитательных мероприятиях, когда в неформальной беседе решаются небольшие кадровые задачи.²²

Психологические методы играют важную роль в работе с персоналом, поскольку они направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, образам и поведению, с тем, чтобы направить

²² Огарков, А. А. Управление организацией / А.А. Огарков. - М. : Эксмо, 2017. – С. 156

внутренний потенциал человека на решение конкретных проблем организации.

Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива организации. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности человека, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива. Психологическое планирование предполагает постановку целей развития и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов планирования психологического климата и достижения конечных результатов. К наиболее важным результатам психологического планирования следует отнести:

- формирование подразделений (команд) на основе психологического соответствия сотрудников;
- комфортный психологический климат в коллективе;
- формирование личной мотивации людей исходя из философии организации;
- минимизацию психологических конфликтов (скандалов, обид, стрессов, раздражений);
- разработку служебной карьеры на основе психологической ориентации работников;
- рост интеллектуальных способностей членов коллектива и уровня их образованности;
- формирование корпоративной культуры на основе норм поведения и образов идеальных сотрудников. Целесообразно, чтобы психологическое планирование выполняла профессиональная психологическая служба организации, состоящая из социальных психологов.²³

²³ Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. – С. 48.

Методы управления персоналом можно также классифицировать по признаку принадлежности к общей функции управления: методы нормирования, организации, планирования, координации, регулирования, мотивации, стимулирования, контроля, анализа и учета. Более подробная классификация данных методов по признаку принадлежности к конкретной функции управления персоналом позволяет им быть встроены в технологическую цепочку всего цикла работы с персоналом. Данный принцип различает методы: подбор, подбор и прием персонала, бизнес-оценка персонала, социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала, мотивация труда персонала, организация систем обучения персонала, управление конфликтами и стрессами, управление безопасностью персонала, организация работы персонала, управление деловой карьерой и профессиональным продвижением персонала и его выпуск.

1.3 Кадровое обеспечение системы государственной службы

Процесс управления персоналом государственной службы в целях создания оптимальных условий для всестороннего раскрытия потенциальных резервов работника и стимулирования его лучших качеств как одного из факторов достижения максимально высоких результатов в конкретных условиях осуществляется в форме: комплексное взаимодействие руководителя и подчиненных ему сотрудников; регулирование поведения сотрудников и отношений между ними; влияние на личность сотрудника с целью мобилизации его способностей, профессиональных, личностных и моральных качеств для решения стоящих перед организацией задач, формирование мотивации к выполнению своей миссии; целенаправленные действия, обеспечивающие здоровую морально-психологическую атмосферу в коллективе.

Таблица 1.1 - Цели, задачи, вопросы этического порядка

Вопросы этического порядка	Цели управления персоналом государственной службы	Задачи управления персоналом государственной службы включают:
<ul style="list-style-type: none"> – подсистема трудовых отношений контролирует и обеспечивает соблюдение этических норм взаимоотношений; – подсистема условий труда, следуя требованиям эргономики, технической эстетики, психофизиологии труда, создает условия для формирования у работника чувства удовлетворенности своим социально-служебным статусом и состояния функционального комфорта, улучшения качества его трудовой жизни, что, в свою очередь, способствует усилению мотивации на честный и добросовестный труд, повышению его эффективности, улучшению морально-психологического климата в коллективе; – подсистема планирования и прогнозирования персонала обеспечивает анализ и оценку нравственных характеристик кадрового потенциала, персонала управления; разработку профессионально-квалификационных моделей, требований к персоналу по должностям; создание условий для мотивации более высокой эффективности труда и удовлетворенности работой; – подсистема развития кадров осуществляет в рамках переподготовки и повышения квалификации персонала управления этическое образование и нравственное развитие работников; – подсистема анализа и развития средств стимулирования труда, обеспечивая управление трудовой мотивацией, разрабатывает систему материального и морального стимулирования с учетом не только профессиональных, но и нравственных факторов; – подсистема развития социальной инфраструктуры осуществляет управление социальными конфликтами и стрессами, поддерживая нормальный морально-психологический климат в коллективе. 	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение здорового морально-психологического климата путем регулирования средствами этических норм взаимоотношений руководителя и подчиненных, уровня конфликтности в коллективе; – формирование ценностей организационной культуры, «корпоративного духа», нравственного облика организации; – создание творческой атмосферы, которая бы поддерживала тип поведения, желательный для организации, и стимулировала проявление и развитие высоких нравственных качеств у каждого работника, направляя поведение работников, используя людей, обладающих необходимыми для этого качествами, и создавая среду, способствующую поддержанию этих качеств. 	<ul style="list-style-type: none"> – формирование нового типа работника, способного в рамках закона и своей компетенции соблюдать и активно защищать права и свободы человека и гражданина, нести ответственность за свои действия и поступки, проявлять самостоятельность и творческий подход, законопослушность и дисциплинированность, предприимчивость и готовность пойти на оправданный риск; – выработку и практическое применение нравственных критериев оценки работников, технологий и методик их использования в процедурах отбора, расстановки, продвижения, стимулирования труда персонала управления; – создание здорового морально-психологического климата в коллективе; – этическое образование кадров.

Главная цель управления персоналом - разработка и практическое применение методов воспитания и развития в работниках необходимых моральных качеств, критериев оценки нравственной составляющей

профессионализма работника в процедурах отбора, подбора, расстановки, развития персонала.²⁴

Одной из задач службы управления персоналом сводится к тому, что количественные и качественные характеристики персонала соответствуют высшим целям организации, ее миссии. К качественным характеристикам управления персоналом прежде всего относятся: стиль руководства; не только уровень общего и профессионального образования, но и объем и уровень этических знаний; Профессиональные навыки разрешать нравственные конфликты в рабочей ситуации; мотивации (круг профессиональных и личных интересов, стремление служить общественным долгом преданно, честно и бескорыстно, повышать уровень своей нравственной культуры); свойства (личностные и нравственные качества, влияющие на выполнение определенной профессиональной роли и характер взаимодействий в служебной ситуации).

Опыт показывает, что при проведении кадровой политики по формированию кадров государственной гражданской службы приоритетными являются следующие направления.

1. Создание эффективного механизма отбора кадров на государственную службу (рисунок 1.5). Создание и внедрение системы поиска и отбора аппараты органов государственной власти наиболее достойных кандидатур, компетентных специалистов на основе принципа равенства доступа граждан к государственной службе.²⁵

²⁴ Бахрах, Д.Н. Государственная служба России / Д.Н. Бахрах. – М. : Прспект, 2016. – С. 134.

²⁵ Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2016. – С. 108.

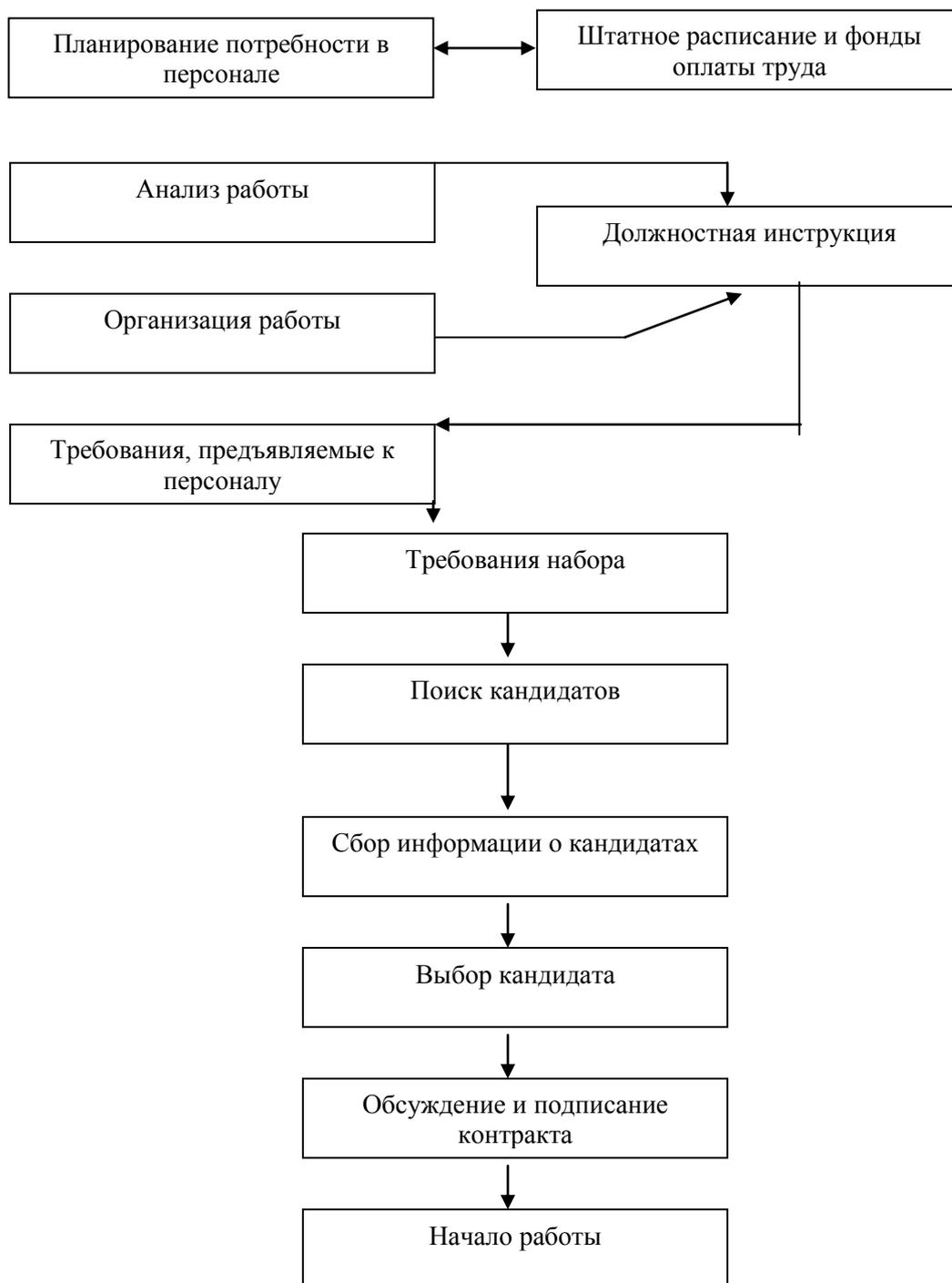


Рисунок 1.5 - Процесс набора и отбора кадров

2. Совершенствование системы профессионального развития гражданских служащих. Она включает профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации и стажировку в соответствии с современными учебными программами и методиками профессионального обучения служащих. Эта задача должна решаться путем совершенствования

учебных программ и государственных образовательных стандартов, создания системы устойчивого профессионального развития, введением непрерывного профессионального обучения госслужащих, получения ими дополнительного профессионального образования в ведущих вузах страны, и прежде всего в Российской академии государственной службы при Президенте РФ, Финансовой академии при Правительстве РФ.

3. Применение современных кадровых технологий прохождения Гражданской службы, включая методы и способы расстановки, ротации, мобильности, служебного продвижения кадров. Создание возможностей карьерного роста гражданских служащих, содействие их должностному продвижению на конкурсной основе. Это право гражданского служащего не реализуется автоматически, а только на основе и с учетом его заслуг в служебной деятельности и поведении по итогам проведенных конкурсов, аттестаций и квалификационных экзаменов.²⁶

4. Планомерное обновление кадрового состава государственной службы путем привлечения на государственную службу наиболее квалифицированных специалистов. Осуществление на конкурсной основе ротации кадрового состава путем перевода государственных служащих с одной должности на другую в пределах одного государственного органа либо перевода из одного государственного органа в другой.

5. Формирование кадрового резерва на конкурсной основе и его эффективное использование.

6. Повышение социального статуса государственных служащих. Рост престижа государственной службы и авторитета профессии государственных служащих путем внедрения действенных механизмов стимулирования, правовой и социальной защиты, повышения ответственности государственных служащих.

²⁶ нов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2016. – С. 109.

7. Установление объективных и всесторонних критериев эффективности государственной службы, оценки результатов профессиональной служебной деятельности гражданских служащих.

8. Внедрение современных кадровых технологий оценки персонала. Сюда входят конкурсы, аттестации, квалификационные экзамены. Для реализации принципа назначения на должность с учетом заслуг гражданского служащего необходима четкая оценка результатов служебной деятельности. Для определения уровня профессионального мастерства служащего также необходима объективная оценка его служебной деятельности (рисунок 1.6).²⁷



Рисунок 1.6 - Этапы проведения аттестации

²⁷ нов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2016. – С. 110.

9. Совершенствование информационно-аналитического и документационного обеспечения кадровой деятельности.

10. Повышение роли и престижа кадровых служб в системе государственной службы.

11. Совершенствование кадровой работы в государственном органе, т.е. ее содержания, стиля и методов.

Представленный комплекс приоритетных направлений и задач государственной кадровой политики позволяет решить главную проблему гражданской службы - формирование высокопрофессионального, компетентного и высоконравственного корпуса государственных служащих России.

Таким образом, государственная кадровая политика в системе государственной службы является стратегией государства по формированию, развитию и обеспечению потребности в кадрах, отбору, отбору и расстановке кадров. Это наука и искусство формирования качественного кадрового состава административной ветви государственной власти.

Соответственно, можно сделать следующие выводы:

Персонал - весь штат сотрудников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции.

Управление персоналом - это совокупность логически связанных действий, направленных на оптимизацию трудовых ресурсов предприятия (персонала) в аспекте их деятельности, качественных и количественных характеристик, с целью рационального достижения поставленных перед организацией.

Структура управления персоналом - совокупность подразделений, непосредственно занимающихся персоналом, и их качественные и количественные отношения.

Совокупность процессов, осуществляемых в рамках механизма управления персоналом, является системой управления персоналом.

Нормативно-правовую базу управления персоналом составляют как федеральные законодательные акты, так и локальные нормативные акты, действующие в рамках одной организации.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ (НА ПРИМЕРЕ ОМВД РФ ПО ЛОКТЕВСКОМУ РАЙОНУ АЛТАЙСКОГО КРАЯ)

2.1 Краткая характеристика ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края

Объектом исследования в настоящей работе является Отдел Министерства внутренних дел Российской Федерации по Локтевскому району Алтайского края (далее – «Отдел»).

Отдел Министерства внутренних дел по Локтевскому району зарегистрировано 30 декабря 2002 года и расположено по адресу: 658420, Алтайский край, район Локтевский, город Горняк, улица Ленина, 25.

Основным видом деятельности Отдела Министерства внутренних дел по Локтевскому району является деятельность по обеспечению общественного порядка и безопасности.

Отдел Министерства внутренних дел по Локтевскому району является территориальным органом МВД России на районном уровне и входит в состав органов внутренних дел Российской Федерации с подчинением Управлению Министерства внутренних дел Российской Федерации по Алтайскому краю.

Согласно Федеральному закону от 7 февраля 2011 года № 3-ФЗ «О полиции» полиция предназначена для защиты жизни, здоровья, прав и свобод граждан Российской Федерации, иностранных граждан, лиц без гражданства (далее также - граждане; лица), для противодействия преступности, охраны общественного порядка, собственности и для обеспечения общественной безопасности.²⁸

²⁸ Федеральный закон от 07.02.2011 N 3-ФЗ (ред. от 07.03.2018) «О полиции» // «Собрание законодательства РФ. – 14.02.2011. – № 7. – ст. 900.

Полиция в пределах своих полномочий оказывает содействие федеральным органам государственной власти, органам государственной власти субъектов Российской Федерации, иным государственным органам, органам местного самоуправления, иным муниципальным органам, общественным объединениям, а также организациям независимо от форм собственности, должностным лицам этих органов и организаций в защите их прав.

Деятельность ОМВД РФ по Локтевскому району осуществляется по следующим основным направлениям:

- 1) защита личности, общества, государства от противоправных посягательств;
- 2) предупреждение и пресечение преступлений и административных правонарушений;
- 3) выявление и раскрытие преступлений, производство дознания по уголовным делам;
- 4) розыск лиц;
- 5) производство по делам об административных правонарушениях, исполнение административных наказаний;
- 6) обеспечение правопорядка в общественных местах;
- 7) обеспечение безопасности дорожного движения;
- 8) государственная защита потерпевших, свидетелей и иных участников уголовного судопроизводства, судей, прокуроров, следователей, должностных лиц правоохранительных и контролирующих органов, а также других защищаемых лиц;
- 9) осуществление экспертно-криминалистической деятельности.

Правовую основу деятельности ОМВД РФ по Локтевскому району составляют Конституция Российской Федерации, общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры Российской Федерации, федеральные конституционные законы, настоящий Федеральный закон, другие федеральные законы, нормативные правовые

акты Президента Российской Федерации и нормативные правовые акты Правительства Российской Федерации, а также нормативные правовые акты федерального органа исполнительной власти, осуществляющего функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере внутренних дел.

ОМВД РФ по Локтевскому району в своей деятельности руководствуется также законами Алтайского края по вопросам охраны общественного порядка и обеспечения общественной безопасности, изданными в пределах их компетенции.

Служба в ОМВД РФ по Локтевскому району осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, регламентирующим вопросы прохождения службы в органах внутренних дел, с учетом положений Федерального закона от 7 февраля 2011 года № 3-ФЗ «О полиции».

Действие трудового законодательства Российской Федерации распространяется на сотрудников в части, не урегулированной законодательством Российской Федерации, регламентирующим вопросы прохождения службы в органах внутренних дел, и Федеральным законом от 7 февраля 2011 года № 3-ФЗ «О полиции».

В структуре ОМВД РФ по Локтевскому району четыре составляющих его подразделения: полиция, юстиция, следственное подразделение, внутренняя служба, а также вольнонаёмные и госслужащие, обеспечивающие работу отдела.

Сотрудники названных подразделений объединены выполнением одной задачи – они осуществляют защиту граждан от преступных посягательств. На острие борьбы с преступностью находятся службы уголовного розыска и участковые уполномоченные, патрульно-постовая и дорожно-патрульная службы. Они пресекают преступления и правонарушения, работая в непосредственном контакте с населением района.

За 9 месяцев 2017 года ОМВД РФ по Локтевскому району принято и рассмотрено 3253 сообщения граждан (заявления, звонки по телефону, письма, в том числе посредством интернета, личные обращения).

За эти же 9 месяцев зарегистрировано 321 уголовное дело – больше, чем в 2016 году. Из них 24 – по преступлениям, связанным с незаконным оборотом наркотиков, 41 – по угрозам убийства, 16 – по причинению различного вреда здоровью путём нанесения телесных повреждений. 37 фактов мошенничества, 116 – хищения имущества, есть и другие виды преступлений.

Большое значение сотрудники отдела придают профилактике преступлений и правонарушений, проводя работу с лицами, осуждёнными условно, с подростками, состоящими на учёте, с неблагополучными семьями. Просветительную работу с целью повышения правовой грамотности в школах и техникуме организуют сотрудники ГИБДД (за каждым закреплена та или иная школа района), а также инспектор ПДН.

Организационная структура ОМВД РФ по Локтевскому району представляет собой совокупность подразделений аппарата управления, линейных служб и строится на основе иерархического принципа, означающего централизацию и линейную подчиненность низших звеньев высшим.

Управление «Отдела» имеет линейную структуру. Его основу составляют линейные подразделения, осуществляющие в организации основную работу. Деятельность линейных подразделений координируют линейные руководители.

При линейной структуре управления отношения строятся по принципу руководство – подчинение, информация курсирует между прямыми руководителями и подчиненными.

Линейная организационная структура управления персоналом предполагает относительную автономность в работе и в целом характеризуется одномерностью связей (только вертикальные связи).

Как и любая другая структура, линейная имеет свои преимущества и недостатки. К недостаткам относятся: высокая степень бюрократизации деятельности отдельных звеньев управления, длинная цепь воздействия от руководителя до конечного исполнителя. Преимущества включают в себя простоту организационных форм и четкость взаимосвязей.²⁹

Эти преимущества и недостатки присущи анализируемому объекту. Текущее руководство деятельностью ОМВД РФ по Локтевскому району осуществляет начальник, на принципах своих заместителей и начальников структурных подразделений. Он обеспечивает выполнение задач, возложенных на «Отдел» и несет персональную ответственность за их выполнение. Представляет интересы «Отдела» в федеральных органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, в российских, международных и зарубежных организациях, на предприятиях всех форм собственности по вопросам, входящим в его компетенцию, а также заключает договора и контракты, связанные с выполнением, возложенных на «Отдел» функций.

По отношению к персоналу «Отдел» выполняет такие функции как: обеспечение необходимых условий труда персоналу; осуществление своевременной оплаты труда, а также материальное стимулирование персонала; обеспечение правовой и социальной защиты персонала, их профессиональную и служебную подготовку; осуществление подбора и расстановки должностных лиц в «Отделе»; организация прохождения сотрудниками специальной подготовки, связанной с применением физической силы, специальных средств и оружия, а также умения оказать доврачебную помощь пострадавшим; обеспечение сотрудников оружием и специальными средствами индивидуальной защиты для постоянного ношения и хранения, с целью реализации гарантий личной безопасности сотрудников и их членов семей.

²⁹ Государственная служба учебник для вузов / Игнатов В.Г. – Ростов н/Д : МарТ, 2015. – С. 76.

Начальник «Отдела» и его заместители назначаются на должность и освобождаются от должности начальником ГУ МВД РФ по Алтайскому краю.

Осуществляя свою деятельность, каждый линейный отдел руководствуется положениями Конституции, федеральными законами и прочими отраслевыми нормативными актами региональных органов государственной власти, местного самоуправления и прочими документами. Функции районных и городских органов выступают как основные направления их работы. Реализуя их, они обеспечивают решение задач, возложенных на систему ВД. В структуру подразделений входят:

1. Начальник и его заместители.
2. Службы, осуществляющие обеспечивающие и основные функции.
3. Штаб, выполняющий задачи по управлению.

Последний осуществляет сбор и обобщение сведений о состоянии оперативной обстановки в пределах подведомственной территории, подготовку проектов планов работы, административных решений, контроль исполнения законодательных положений и ведомственных актов.

Отраслевые функции выполняют:

1. Криминальная полиция МВД России.
2. Уголовный розыск.
3. Служба по противодействию экономическим преступлениям.
4. ППС.
5. ГИБДД.
6. Служба по лицензионно-разрешительной работе и контролю осуществления охранной и частной детективной деятельности.
7. Подразделения общественной безопасности.
8. Службы обеспечения и координации деятельности уполномоченных участковых.

В качестве самостоятельных служб выступают следственные отделения. Функции обеспечения возлагаются на кадровые, обслуживающие и тыловые группы, техническое отделение, финансовую часть. При ОВД формируется служба вневедомственной охраны. Она выступает в качестве юридического лица и имеет собственную печать с государственным гербом, расчетный счет в банковской организации, самостоятельный баланс.

При исполнении служебных обязанностей сотрудники подчиняются только непосредственному начальнику и прямым руководителям. Прямыми руководителями являются руководители, которым служащий подчинен по службе. Ближайший к подчиненному прямой руководитель является его непосредственным руководителем.

Служащие, не подчиненные друг другу по службе, могут быть старшими или младшими. Старшинство определяется замещаемой должностью, а при равной должности – специальным званием.

2.2 Анализ структуры персонала ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края

В «Отделе» в целях определения соответствия сотрудников замещаемой должности в органах внутренних дел проводится аттестация.

Аттестация сотрудников органов внутренних дел проводится один раз в четыре года. В случае назначения сотрудника на другую должность в органах внутренних дел его аттестация проводится не ранее чем через один год после назначения.

Внеочередная аттестация сотрудников органов внутренних дел, претендующих на замещение должностей высшего начальствующего состава, проводится по решению Президента Российской Федерации.

Основными задачами аттестации являются:

- максимально объективная и полная оценка нравственных, деловых и профессиональных качеств, знаний, умений и навыков аттестуемых сотрудников на основе глубокого и всестороннего их изучения;
- определение степени соответствия аттестуемых замещаемым должностям и перспективы их служебного использования;
- создание условий для формирования высококвалифицированного кадрового потенциала системы МВД РФ;
- создание стимулов для развития профессиональной активности аттестуемых.

Для проведения аттестации сотрудников органов внутренних дел приказом руководителя федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел или уполномоченного руководителя создается аттестационная комиссия, в состав которой в обязательном порядке включаются сотрудники кадрового и правового (юридического) подразделений федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел, его территориального органа, подразделения.

В случае необходимости по решению уполномоченного руководителя к работе аттестационной комиссии могут привлекаться с правом совещательного голоса члены общественных советов при федеральном органе исполнительной власти в сфере внутренних дел и его территориальных органах, общественных организаций ветеранов органов внутренних дел и внутренних войск, а также представители образовательных и научных организаций - специалисты по вопросам деятельности органов внутренних дел

Аттестация на сотрудников составляется в письменной форме. В ней объективно и всесторонне отражаются индивидуальные особенности сотрудника, его знания, умения, навыки и их соответствие замещаемой им должности, в том числе: профессиональная подготовленность, способность решать оперативно-служебные задачи, соответствующие должностному положению; качественность и своевременность выполнения должностных

обязанностей; уровень интеллектуального и культурного развития, то есть широта мировоззрения, творческая активность, эрудированность; боевая, физическая и эмоционально-волевая готовность к решению оперативно-служебных задач, к оправданному риску; степень самообладания в экстремальных ситуациях, выдержанность в отношениях с людьми.

Аттестации рассматриваются на заседании аттестационной комиссии в присутствии аттестуемого лица. Аттестационная комиссия заслушивает руководителя или его заместителя, которые произвели аттестацию, сообщение аттестуемого лица о его работе и рассматривает представленные материалы.

На основе всестороннего и объективного рассмотрения деловых, моральных и личностных качеств аттестуемого, его отношения к выполнению служебных обязанностей аттестационная комиссия делает один из следующих выводов:

1) сотрудник соответствует замещаемой должности в органах внутренних дел;

2) сотрудник соответствует замещаемой должности в органах внутренних дел и рекомендуется для назначения на вышестоящую должность в органах внутренних дел;

3) сотрудник соответствует замещаемой должности в органах внутренних дел и подлежит включению в кадровый резерв для замещения вышестоящей должности в органах внутренних дел;

4) аттестацию сотрудника следует перенести на срок, не превышающий одного года, для устранения недостатков и упущений в служебной деятельности, указанных в отзыве его непосредственного руководителя (начальника), либо для получения сотрудником дополнительного профессионального образования с последующим переводом на иную должность в органах внутренних дел или без такового;

5) сотрудник не соответствует замещаемой должности в органах внутренних дел и подлежит переводу на нижестоящую должность в органах внутренних дел;

6) сотрудник не соответствует замещаемой должности в органах внутренних дел и подлежит увольнению со службы в органах внутренних дел.

Если по результатам аттестационной комиссии работник не соответствует замещаемой должности, его переводят на другую должность или увольняют.

Основными факторами, повышающими эффективность работы сотрудников, являются моральное и материальное стимулирование. Оба вида стимулирования успешно применяются руководством ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края. В таблице 2.1 приведены данные о сотрудниках «Отдела» награжденных ведомственными наградами за высокие показатели и многолетний добросовестный труд за 2017 год.

Таблица 2.1 - Количество ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края, награжденных ведомственными наградами за высокие показатели и многолетний добросовестный труд

Награда	Кол-во награжденных (чел.)
Медаль «За отличие в службе» I степени	6
Медаль «За службу» II степени	14
Медаль «За службу» III степени	23
Нагрудный знак МВД России «Почетный сотрудник МВД»	-

Медалью «За отличие в службе» I степени награждаются сотрудники, отслужившие в органах МВД РФ не менее 20 лет, II степени – отслужившие не менее 15 лет, III степени – не менее 10 лет. Нагрудный знак МВД России «Почетный сотрудник МВД» является высшим ведомственным знаком отличия МВД России. Нагрудным знаком МВД России «Почетный сотрудник МВД» награждаются лица рядового и начальствующего составов органов внутренних дел, имеющие стаж службы (выслугу лет) 15 лет и более,

за умелую организацию работы и высокие показатели в служебной деятельности и награжденные другими ведомственными знаками отличия.

Кроме того, сотрудники награждаются Почетными грамотами ГУ МВД РФ Алтайскому краю за участие в соревнованиях, как между Отделами, так и внутри ОМВД РФ по Локтевскому району между отделами по отдельным видам спорта. Также сотрудникам может быть объявлена устная благодарность, которая вносится в личное дело, таблица 2.2.

Таблица 2.2 - Количество объявленных благодарностей сотрудникам ОМВД РФ по Локтевскому району

Годы	2015	2016	2017
Благодарность	112	158	189

Так же на всем протяжении времени существования «Отдела» сотрудники получали такие медали как: «За безупречную службу в МВД», «За доблесть».

Изменение величины фонда оплаты труда и размера средней заработной платы показано в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Динамика фонда оплаты труда и численности персонала ОМВД РФ по Локтевскому району

Наименование	2015 г.	2016 г.	2015/2016 %	2017 г.	2017/2016 %
Фонд оплаты труда (тыс. руб.)	2754620	2056324	165	2032456	88
Численность Персонала (чел)	153	145	109	142	74
Средняя з.плата (руб.)	30360	37856	142	36832	92

Рассмотрев таблицу 2.3 можно сделать вывод, что в целом по ОМВД РФ по Локтевскому району динамика фонда оплаты труда с 2015 г. по 2016г. имела тенденцию к росту. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. повышение составило 53,3 %. В 2017 г. наблюдается снижение на 9,7 %. Это связано, с изменением численности персонала, в 2017 г. численность персонала уменьшилась на 9 % в связи с сокращением.

Денежное довольствие сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району состоит из:

1. месячного оклада в соответствии с замещаемой должностью;
2. месячного оклада в соответствии с присвоенным специальным званием, которые составляют оклад месячного денежного содержания;
3. ежемесячных выплат
4. иных дополнительных выплат.

Дополнительные выплаты сотрудникам состоят из:

- 1) ежемесячной надбавки к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет);
- 2) ежемесячной надбавки к должностному окладу за квалификационное звание;
- 3) ежемесячной надбавки к должностному окладу за особые условия службы;
- 4) ежемесячной надбавки к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну;
- 5) премии за добросовестное выполнение служебных обязанностей;
- 6) поощрительной выплаты за особые достижения в службе;
- 7) надбавки к должностному окладу за выполнение задач, непосредственно связанных с риском (повышенной опасностью) для жизни и здоровья в мирное время;
- 8) коэффициентов (районные, за службу в высокогорных районах, за службу в пустынных и безводных местностях) и процентные надбавки к денежному довольствию за службу в районах Крайнего Севера, приравненных к ним местностях и других местностях с неблагоприятными климатическими или экологическими условиями, в том числе отдаленных, в высокогорных районах, пустынных и безводных местностях, предусмотренные законодательством Российской Федерации.

Материальное стимулирование ограничено размером фонда оплаты труда, но, тем не менее, сотрудники получают регулярные премии за выполнение плановых показателей деятельности за квартал или год.

Надбавка за квалификационный разряд, т.е. звание сотрудников, стимулирует служащего к постоянному профессиональному росту, соответствующему уровню профессиональной подготовки для занятия государственной должности.

Ежемесячные надбавки за особые условия государственной службы призваны компенсировать необходимость пребывания на рабочем месте вне рабочего времени и сложность выполняемой работы, включая надбавки: за сложность, напряженность, суточные.

Ежемесячная надбавка за выслугу лет влияет на снижение текучести кадров, закрепляет сотрудников на государственной службе, способствует росту профессиональных навыков и опыта. Выплачивается в размерах приведенных в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Надбавки к должностному окладу за выслугу лет

Стаж государственной службы	Надбавка в %
От 2 до 5 лет	10
От 5 до 10 лет	15
От 10 до 15 лет	20
от 15 до 20 лет	25
От 20 до 25 лет	30
25 лет и более	40

Кроме того, выплачиваются ежемесячное денежное вознаграждение за квалификационную категорию (в процентах от должностного оклада, без учета доплат и надбавок) в размерах указанных в таблице 2.5. При временном замещении денежное вознаграждение начисляется на должностной оклад по основной штатной должности.

Таблица 2.5 - Денежное вознаграждение за квалификационную категорию

Категория	Надбавка в %
Специалист 3 класса	5
Специалист 2 класса	10
Специалист 1 класса	20
Мастер (высшее квалификационное звание)	30

Сотруднику, имеющему квалификационную категорию «мастер» (высшее квалификационное звание), денежное вознаграждение за это звание выплачивается в том случае, если приказом начальника «Отдела» он закреплен наставником за молодым сотрудником и занимается его обучением. В случае отсутствия указанных условий сотруднику, имеющему категорию «мастер», денежное вознаграждение выплачивается в размере 20% как сотруднику, имеющему квалификационную категорию «специалист 1 класса». Данный факт также имеет мотивирующую роль для передачи своего опыта поколению молодых сотрудников.

По истечении трех лет присвоенная сотруднику квалификационная категория подтверждается путем сдачи экзаменов, что также служит повышению материального и профессионального уровня сотрудников.

Исходя из специфики службы в органах внутренних дел РФ, руководство персоналом осуществляется административными методами, т.е. способ осуществления управленческих воздействий на персонал базируется на власти, дисциплине и взысканиях.

Распорядительные воздействия руководства имеют форму приказов, распоряжений, указаний, инструкций и т.д. Производится координация работ и контроль исполнения. При нарушении служебной дисциплины подчиненным сотрудником, руководитель «Отдела» обязан предупредить его о недопустимости таких действий, а при необходимости, в зависимости от тяжести совершенного проступка и степени вины, провести служебную проверку, наложить дисциплинарное взыскание.

Дисциплинарное взыскание должно соответствовать тяжести совершенного правонарушения и степени вины. При определении вида и меры взыскания учитываются: характер правонарушения, обстоятельства, при которых он был допущен, Предыдущее поведение сотрудника, совершившего правонарушение, признание им своей вины, его отношение к службе, знание правил ее проведения и так далее.

К грубым дисциплинарным проступкам относятся:

- Прогул, т.е. отсутствие на службе без уважительных причин более четырех часов в течение установленного ежедневного служебного времени;
- Нахождение на службе в состоянии алкогольного, наркотического либо токсического опьянения;
- Совершение деяния, повлекшего ущемление прав и свобод человека и гражданина, возникновение угрозы безопасности государства либо причинение иного существенного вреда;
- Утрата служащим закрепленного за ним оружия, служебного удостоверения;
- Отказ или уклонение от прохождения служебной врачебной комиссии;
- Неявка служащего на аттестацию без уважительных причин.

За нарушения трудовой дисциплины и не должное исполнение должностного регламента предусмотрено:

- взыскание в виде замечаний, выговоров, строгих выговоров, понижения в должности, предупреждение о неполном служебном соответствии и увольнения,
- материальное взыскание в виде депремирования.

Увольнение из органов внутренних дел РФ является крайней мерой дисциплинарного взыскания.

Организационно-управленческие проблемы присущи всем организациям. Каждая из них характеризуется определенным набором

сильных и слабых сторон, обладает рядом преимуществ, которые стремится использовать себе во благо и недостатков, которые стремится устранить.

Проведя анализ работы с личным составом ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края, было выявлено ряд проблем.

Во-первых, успешное функционирование «Отдела» во многом зависит от качества профессиональной подготовки его сотрудников. Однако большой процент работников не имеют профессионального образования, что в свою очередь сказывается на качестве выполняемой работы, способности применять большое количество законов и нормативных актов, на которых базируется работа в системе органов внутренних дел Российской Федерации.

Во-вторых, несмотря на то, что в последние годы оклады сотрудников, как правило, растут, их оклады неудовлетворительны, точно так же, как система стимулирования была и остается главной проблемой для этой рабочей силы. Недостаточные суммы выплачиваются за квалификационную категорию и стаж работы.

В-третьих, проблема стабильности кадрового состава ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края. Почти половина сотрудников имеет стаж службы от 5 до 10 лет. Причем почти половину составляют те, которые отслужили 5 или менее лет. А вот доля тех, чей стаж превышает десять лет, и кто по праву могут называться золотым фондом системы, передавать свой жизненный и профессиональный опыт, постепенно снижается.

Эти показатели заставляют задуматься о том, что нужно сделать, чтобы увеличить количество опытных работников, способных аккумулировать все лучшее, что есть в системе, приумножить ее традиции, обеспечить преемственность поколений.

В условиях нестабильной рыночной конъюнктуры очень важно обеспечить, чтобы рабочие места " дивизиона "были полностью загружены рабочими, закрепить последних в" отделе " на длительный период времени, правильно организовать персонал внутри структурных подразделений для бесперебойной и экономически эффективной организации работы.

Рациональный состав и структура сотрудников "дивизиона" позволяют оперативно и самостоятельно решать возникающие проблемы. Но, для этого руководству «Отдела» необходимо заниматься вопросами повышения квалификации работы, совершенствовать кадровую политику. Все эти проблемы требуют серьезного отношения со стороны руководства, их решение является предпосылкой для эффективного функционирования организации.

Удовлетворенность работой персонала, одним из важных факторов, определяющих возможность реализации потенциала сотрудников, их удовлетворенности работой в данной организации и в данном месте.

2.3 Анализ управления персоналом ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края

Управление персоналом начинается с анализа, который призван раскрыть изменение трудового потенциала под влиянием тех или иных факторов, рациональность использования, степень соответствия потребностям предприятия.

Управление персоналом в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края включает в себя руководство кадрами (подбор, расстановку, подготовку, контроль, использование людских ресурсов, условия труда, оплату, вопросы безопасности); трудовые отношения; взаимоотношения администрации с индивидуальными работниками.

На 01 января 2018 года штат ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края составляют 131 ед., из них 121 аттестованный сотрудник, в том числе среднего и старшего начальствующего состава – 76 ед., младшего начальствующего состава – 45 ед., 9 вольнонаемных единиц.

Предварительное изучение кандидатов, принятых на службу, осуществляется отделом кадров и работы с персоналом. В процессе предварительного изучения личности кандидата выясняются состояние его

здоровья, соответствие его образования и специальной подготовки требованиям, предъявляемым к должности, на которую он принят, деловые, личностные и моральные качества.

Кроме того, с кандидатами, принимаемыми на службу в «Отдел» работает психологическая лаборатория. Психолог проводит целенаправленную работу с кандидатом через собеседование и тестирование. В результате выявляется уровень подготовленности, воспитания, интеллекта кандидата, выявляются особенности его характера, которые могут препятствовать полноценной работе в системе органов внутренних дел Российской Федерации. На основе психологического исследования руководству предоставляются соответствующие рекомендации относительно кандидата.

При отсутствии сведений, препятствующих приему кандидата на службу в системе органов внутренних дел РФ, а также признании его военно-врачебной комиссией годным к этой службе, кандидат пишет заявление о приеме на службу в систему органов внутренних дел РФ. Прием на службу граждан на должности рядового и начальствующего состава осуществляется:

- путем заключения контрактов;
- по конкурсу - в соответствии с Перечнем должностей, замещаемых на конкурсной основе в учреждениях и органах внутренних дел;
- посредством назначения на должность.

Все вновь принятые сотрудники проходят тестирование, или как его еще называют стажировку. В ходе тестирования проводится дальнейшее изучение их деловых и личностных качеств.

Срок испытания – от двух до шести месяцев.

Во время испытания стажер выполняет обязанности и пользуется правами в соответствии с замещаемой должностью в органах внутренних дел и условиями трудового договора.

В период испытания стажер наряду с выполнением основных обязанностей и поручений по должности проходит индивидуальное обучение по месту службы под руководством непосредственного руководителя

(начальника) и наставника из числа опытных сотрудников органов внутренних дел, назначаемого приказом уполномоченного руководителя.

Стажерам за время испытания выплачивается должностной оклад по штатной замещаемой должности, а также производятся другие выплаты, установленные для соответствующих категорий работников, не имеющих специальных званий.

Для более быстрой адаптации нового сотрудника к жизни в "отделе" работает институт наставничества. Как правило, новичок сталкивается с большим количеством трудностей, основная масса которых порождается именно отсутствием информации о порядке работы, расположении, особенностях коллег и т. д. И поэтому руководитель поручает нового сотрудника опытному сотруднику соответствующего отдела, что способствует его более быстрому вхождению в жизнь организации и значительно активизирует творческий потенциал уже работающих сотрудников, повышает их вовлеченность в корпоративную культуру организации. Это обусловлено еще и тем, что работа в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края связана со знанием, и умением применять большое количество законов и нормативно-правовых актов и в одиночку разобраться с этим практически невозможно.

По окончании срока испытания начальник «Отдела», дает заключение о соответствии замещаемой должности по результатам испытания.

Все вновь принятые сотрудники приносят Присягу сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации, текст которой установлен нормативными правовыми актами. Введение присяги и ритуал ее принятия подчеркивают социально – политическую юридическую значимость соответствующей службы и повышенную ответственность за осуществление возложенных на служащего функций.

Коллектив ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края укомплектован согласно штатного расписания, разработаны положения о подразделениях, должностные инструкции сотрудников. Исходя из

выполняемых функций, организованы рабочие места. Приказом ГУ МВД РФ по Алтайскому краю установлены правила трудового распорядка.

В ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края работают на аттестованных должностях, как мужчины, так и женщины. Численность работающих в мужчин и женщин представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Численность сотрудников работающих в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края (по половому признаку), за 2015-2017 гг.

Год Пол	2015 чел.	Доля в общей структуре персонала, %	2016 чел.	Доля в общей структуре персонала, %	2017 чел.	Доля в общей структуре персонала, %
Женщины	34	20	29	19	22	17
Мужчины	119	80	116	81	120	83
Всего	153	100	145	100	142	100

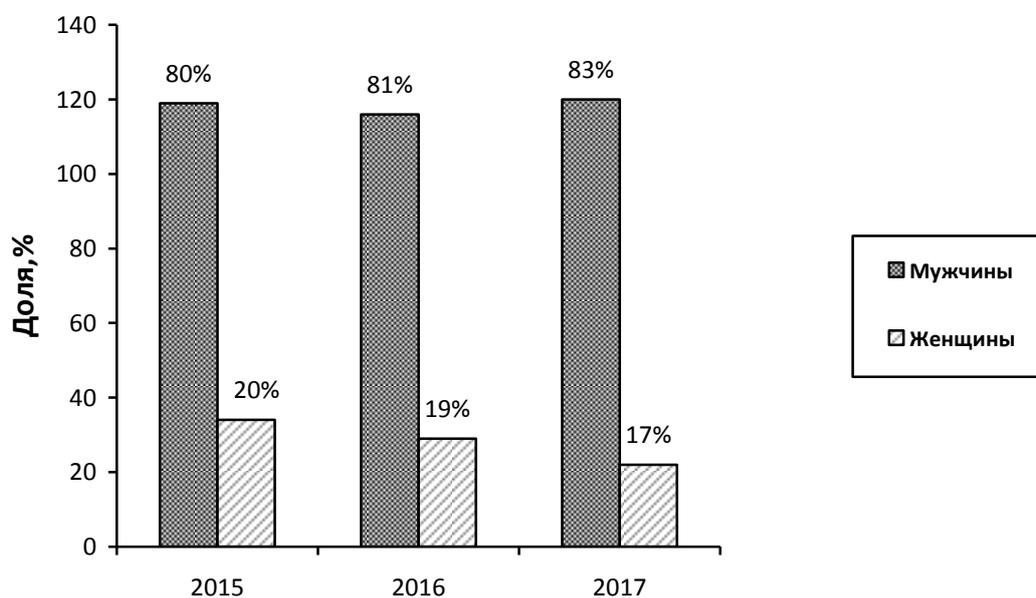


Рисунок 2.1 - Численность сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края (по половому признаку)

Из таблицы 2.6 видно, что лидирующую позицию занимают мужчины (рисунок 2.1). Эта ситуация не случайна, она обусловлена спецификой работы в системе органов внутренних дел РФ. Из-за тяжелых условий труда на должности принимают в основном мужчин. Руководящее звено управления также состоит из мужчин.

Таблица 2.7 - Возрастная структура сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края, за 2015-2017 гг.

Возраст	Года					
	2015		2016		2017	
	Чел	Доля в общей структуре персонала, %	Чел	Доля в общей структуре персонала, %	Чел	Доля в общей структуре персонала, %
До 30 лет	93	58	89	57	88	57
31-40	35	29	33	31	33	30
41-45	20	11	17	10	17	11
Старше 45	4	2	3	2	3	2
Всего	153	100	142	100	74	100

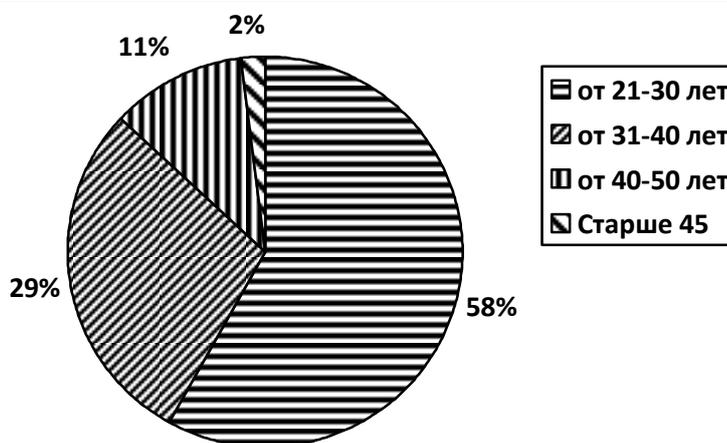


Рисунок 2.2 - Возрастная структура сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за 2015 год

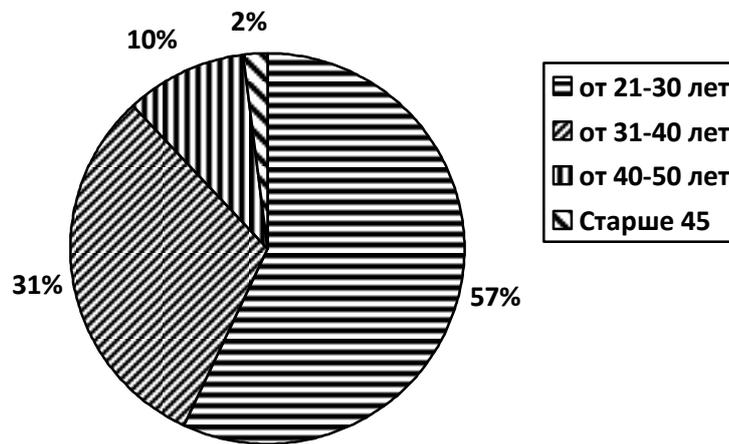


Рисунок 2.3 - Возрастная структура сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за 2016 год

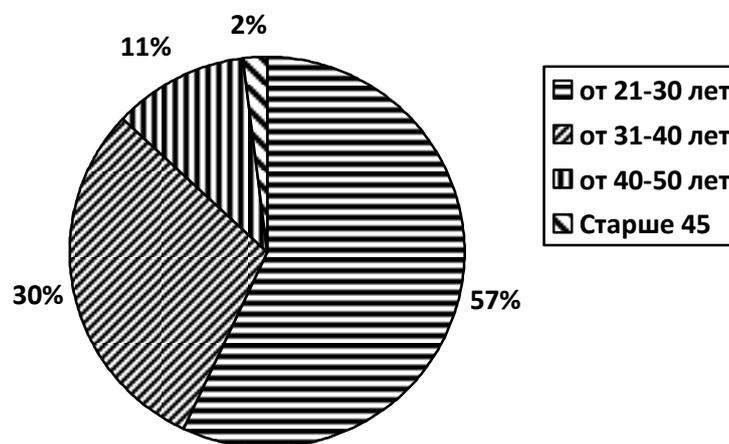


Рисунок 2.4 - Возрастная структура сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за 2017 год

Если анализировать изменение возрастной структуры за 2015-2017 г.г., приведенной в таблице 2.7, то можно сказать, что в «Отделе» значительных изменений не произошло. Наибольшую долю составляют сотрудники в возрасте до 30 лет, их доля в общем числе сотрудников за анализируемый период составляет от 57 % до 58 %. На втором месте стоит возрастная категория от 31 до 40, их доля в общем числе сотрудников за анализируемый период составляет от 29 % до 31 %. Это говорит о том, что коллектив

«Отдела» достаточно молод. Этот факт можно объяснить тем, что выход на пенсию сотрудниками осуществляется после 45 лет. (рисунок 2.2, 2.3, 2.4).

Таблица 2.8 - Динамика численности аттестованных сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за 2015-2017 г.г.

Должности	2015	Доля в общей структуре персонала, %	2016	Доля в общей структуре персонала, %	2017	Доля в общей структуре персонала, %
Начальник	1	1	1	1,2	1	1,3
Зам. начальника	3	3,2	2	2,6	2	2,7
Начальник отдела	2	2,4	1	1,2	1	1,3
Средний начальствующий состав, чел.	76	45,6	73	54,3	78	56,8
Младший начальствующий состав, чел.	71	47,8	66	40,7	60	37,9
Всего	153	100	143	100	142	100

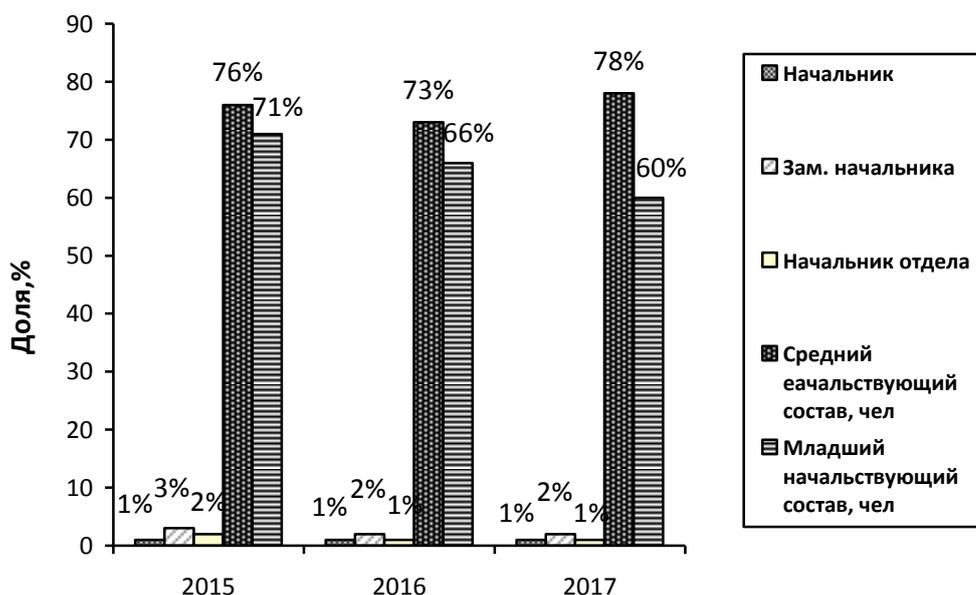


Рисунок 2.5 - Динамика численности аттестованных сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за 2015-2017 г.г., чел.

Рассмотрим изменение численности сотрудников за последние три года (рисунок 2.5), которое рассмотрено в таблице 2.8.

Из таблицы 2.8 видно, что в 2017 г. произошло значительное уменьшение числа аттестованных сотрудников на 11 человек по сравнению с 2015 г., это произошло из-за сокращения штата сотрудников, в частности, за счет младшего начальствующего состава на 11 человека, по сравнению с 2015 годом. Также произошло уменьшение заместителей начальника и начальников отделов.

Таблица 2.9 - Динамика текучести кадров в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края за 2015-2017 г.г.

Год	2015	К текучести, %	2016	К текучести, %	2017	К текучести, %
Кол-во увольнений	5	5,4	4	4,9	7	9,5
Фактическая численность, чел.	153		143		142	

Наибольшее количество увольнений произошло в 2017 г. в связи с сокращением штата сотрудников, текучесть кадров составила 9,5%. Анализируя данную таблицу можно сделать вывод что, штат «Отдела» не претерпел больших изменений.

Небольшой процент увольнений говорит о том, что основной коллектив «Отдела» стабилен и роста текучести кадров нет.

Должности, занимаемые сотрудниками ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края, подразделяются на группы: рядовой состав; младший начальствующий состав; средний начальствующий состав; старший начальствующий состав.

Сотрудникам присваиваются персональные звания с учетом их деления на составы:

- рядовой состав – рядовой внутренней службы;
- младший начальствующий состав – младший сержант внутренней службы, сержант внутренней службы, старший сержант внутренней

- службы, старшина внутренней службы, прапорщик внутренней службы, старший прапорщик внутренней службы;
- средний начальствующий состав – младший лейтенант внутренней службы, лейтенант внутренней службы, старший лейтенант внутренней службы, капитан внутренней службы;
 - старший начальствующий состав - майор внутренней службы, подполковник внутренней службы, полковник внутренней службы (таблица 2.10).

Из приведенной таблицы 2.10 можно сделать вывод, что наибольшее число сотрудников «Отдела» служат в звании капитана внутренней службы и старшего сержанта внутренней службы. Это связано с тем, что основная часть сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края проходит службу на должностях среднего начальствующего состава.

Таблица 2.10 - Динамика численности сотрудников ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края по специальным званиям

Звание	2015 г.	Доля в общей структуре персонала, %	2016 г.	Доля в общей структуре персонала, %	2017 г.	Доля в общей структуре персонала, %
подполковник	0	-	1	1,2	1	1,5
майор	10	3,3	13	2,5	12	1,5
Капитан	28	19,6	25	17,4	24	20
Ст.лейтенант	10	7,6	11	6,2	11	9,5
Лейтенант	24	15,2	20	12,3	20	4
Мл. лейтенант	10	5,4	8	3,7	8	-
Ст.прапорщик	9	6,5	8	9,8	10	10,8
Прапорщик	20	10,8	18	14,8	17	16,2
Старшина	5	3,3	4	2,5	4	2,8
Ст.сержант	19	13,1	16	12,3	14	18,9
Сержант	10	9,8	15	14,8	16	14,8
Мл. сержант	5	5,4	4	2,5	5	-
рядовой	3	-	0	-	0	-
всего	153	100	143	100	142	100

Аттестованные сотрудники ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края имеют форменную одежду, им выдаются служебные удостоверения и служебные знаки. Служебное удостоверение является документом, подтверждающим личность служащего, его должность и специальное звание.

Таблица 2.11 - Должностная структура сотрудников во взаимосвязи со стажем государственной службы

Должности	Кол-во работающих со стажем гос. службы (чел)				
	До 1	1-3	3-10	10-20	Более 20
Начальник	-	-	-	1	-
Зам. начальника	-	-	1	1	-
Начальник отдела	-	-	-	1	-
Средний начальствующий состав	1	3	7	6	9
Младший начальствующий состав	4	5	21	14	0
Рядовой состав	0	-	-	-	-
Всего	5	8	29	23	9

Из таблицы 2.11 «Должностная структура сотрудников во взаимосвязи со стажем государственной службы» видно, что наибольшее количество сотрудников (29 человек) имеют стаж государственной службы от 3 до 10 лет. На втором месте группа сотрудников (23 человека) со стажем государственной службы 10-20 лет. Эти группы сотрудников в связи со стажем государственной службы занимают должности младшего и среднего начальствующего состава. На должности заместителей начальника и начальников отделов назначаются сотрудники, работающие в органах внутренних дел не менее десяти лет и имеющие большой опыт. Сотрудники, проработавшие в должности более 10 лет служат резервом на замещение вышестоящих должностей.

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Общественный кризис российского общества и государственности привел к серьезным духовно – нравственным последствиям во всех сферах жизнедеятельности, не избежала этого и государственная служба России. Негативные процессы особенно болезненно затрагивают ее этическую сторону, качественным показателем которой выступает уровень нравственной культуры государственного служащего. Современные противоречия развития профессиональной этики государственного служащего определяются условиями и факторами совершенствования самой личности, профессиональных отношений, общества и государства.³⁰

Являясь частью общества, в котором в последние годы материальные ценности превалировали над духовными, система органов внутренних дел не могла избежать определенной деформации нравственного сознания сотрудников. Руководству не всегда удается противодействовать этим негативным процессам адекватными мерами по усилению воспитательной работы с работниками. В последние годы идеологическое воздействие на персонал значительно отстает, направлено на разъяснение государственной политики работникам, формирование установок, направленных на верность долгу, присяге, неукоснительное соблюдение законов, выполнение приказов.

Следует отметить, что одним из важнейших направлений воспитательной работы является героико-патриотическое воспитание сотрудников. Для становления личности сотрудника системы органов внутренних дел РФ – гражданина и патриота России – необходимо систематическое воздействие на его сознание и чувства.

Руководство поставило перед собой задачу, обучить и воспитать сотрудников, способных обеспечить взятый курс на реформирование

³⁰ Пономарева, Е.А. Организация профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации гражданских служащих / Е.А. Пономарева //Государственная власть и местное самоуправление. - 2015.- № 11.-С.34-36.

системы, сделать ее более цивилизованной, безупречной репутацией, заслужить всеобщее доверие и поддержку граждан.

Персонал органов внутренних дел Российской Федерации должен отвечать определенным требованиям. Для полицейского очень важно иметь высокую общую культуру, овладевать искусством общения, быть интеллектуально развитым, умным, уметь сдерживать себя, контролировать свои чувства и эмоции. Такие качества, как терпение, самообладание, твердость характера, последовательность, приветливость должны быть присущи всем тем, кто в силу своих профессиональных обязанностей имеет дело с коллективом персонала и осужденных.

Основными направлениями в данной деятельности является формирование и развитие профессионально-нравственного потенциала; моральной устойчивости и надежности; дисциплинированности; психологической готовности всегда следовать кодексу чести рядового и начальствующего состава.³¹

Сегодня работа с кадрами требует комплексного решения управленческих, финансовых, правовых и иных проблем. Не случайно в современной терминологии все чаще используется понятие «кадровая политика».

Проанализируем, каким потенциалом, кадровым инструментом располагает сейчас система органов внутренних дел, чтобы успешно выполнять сложные задачи, возложенные на нее законом.

В течение пяти последних лет прием на службу превышал увольнение. В основном это происходило за счет перевода должностей рабочих и служащих органов внутренних дел РФ в категорию начальствующего состава. Однако за этим некоторым благополучием стоит устойчивое снижение качества отбора. Постепенно снижается образовательный уровень среднего начальствующего состава.

³¹ Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2016. – С. 13.

Большой процент составляют сотрудники, не имеющие профильного образования.

Набор курсантов и слушателей в образовательные учреждения МВД РФ осуществляется на основании заявок территориальных органов, как правило, завышенных, которые составляются кадровыми аппаратами без учета реальных потребностей в специалистах.

Многие территориальные органы внутренних дел РФ направляют для сдачи вступительных экзаменов в 2 – 3 раза больше кандидатов, чем им установлено планом. Направляемые территориальными органами на учебу молодые люди мало знают об уголовной системе, не ознакомлены со спецификой отделов и профилем учебных заведений. Опрос ряда абитуриентов показал, что некоторые из них поступают туда только с целью бесплатного получения высшего образования, а в будущем планируют работать адвокатами или юристами коммерческих структур.

В настоящее время фактически происходит смена поколений сотрудников, в том числе руководящего звена, и ко всем сотрудникам, включая руководителей, предъявляются в полном объеме требования нормативных правовых актов, регламентирующих порядок прохождения службы в системе органов внутренних дел РФ, с учетом предельных возрастов пребывания на службе.

В любой управленческой команде сотрудник может достичь уровня своей некомпетентности, если официальный уровень для него слишком высок. Государственный служащий с низким образовательным потенциалом, не имеющий должного опыта управленческой работы или просто не предрасположенный к умственному труду в интенсивном режиме, может оказаться профессионально несостоятельным уже в самом основании пирамидальной должностной структуры.

Казалось бы, наиболее предпочтительным следует считать метод продвижения по службе по результатам деятельности. Легче всего руководствоваться этим принципом в тех структурах, где умеют

формулировать цели и задачи управленческой деятельности в количественно и качественно измеряемых показателях. В таких условиях проще установить заслуги отдельно взятого работника в общем, балансе результатов организации. Объективнее оценивается компетентность специалиста, руководителя, так как она напрямую увязывается с получением искомого результата управленческой деятельности. Однако данный метод, иначе называемый продвижением по заслугам, не получил должного распространения.

Широко применяется на практике метод продвижения по принципу преданности. Если сотрудник вклинился в локальную или общую команду, отличается лояльностью к начальству и не делает сколько-нибудь заметных ошибок в работе, то при вынесении решения о его выдвижении профессионализм уходит на второй план и в расчет берется именно этот принцип.

Продвижение за исполнительное усердие также практикуется достаточно часто. Усердие, желание угодить начальству определяют перевод государственного служащего на вышестоящую вакантную должность.

Продвижение по службе на основе предпочтительности мнения – распространенный метод назначения. За основу принятия решения о заполнении вакансии, принимается какое – то конкретное, субъективное мнение, вне зависимости от профессиональной компетентности работника. Или речь идет о продвижении на основании тайных предпочтений, когда причины принятия кадровых решений остаются неизвестными.

Продвижение по выслуге лет – здесь во главу угла положен подход – «необходимо отблагодарить работника за многолетний труд».

Это далеко не полный перечень методов должностных продвижений, в результате которых многие служащие оказываются «не на своем месте». В том, что некоторые специалисты пребывают на уровне некомпетентности, но

сами так не считают, кроется большая опасность для системы органов внутренних дел.³²

Выход из данной проблемы есть. Одной из важнейших составляющих процесса реформирования системы органов внутренних дел должна являться подготовка персонала новой формации, способной на высоком профессиональном уровне воспринимать и реализовывать требования международных стандартов в работе в пенитенциарной системы.

В этой связи значительное место в работе с кадрами занимает создание действенного и полноценного резерва для выдвижения на руководящие должности.

При формировании резерва должны учитываться следующие принципы: соблюдение последовательности продвижения по службе; соответствие кандидата должности руководителя; перспективность кандидата; научный отбор; использование возможностей горизонтального перемещения – ротация.

Организация работы по созданию резерва кадров должна начинаться с составления в управлении и подчиненных отделах прогноза кадровой ситуации на текущий год. При этом должна учитываться потребность замещения руководящих должностей в связи с возможными организационно – штатными изменениями, выходом сотрудников на пенсию, назначением их на другую должность и т.д.

На основе прогноза должна руководством определяться кадровая политика на текущий год и в соответствии с ним осуществляться подбор перспективных кандидатов, обладающих достаточным опытом работы в занимаемой должности в системе органов внутренних дел, управленческими способностями и организаторскими качествами, не достигших предельного возраста службы, не имеющих противопоказаний по состоянию здоровья.

Формирование резерва – один из важных этапов работы. В нем наряду с кадровыми аппаратами должны принимать активное участие

³² Филиппов, А. В. Работа с кадрами: психологический аспект / А.В. Филиппов. - М. : Экономика, 2015. – С. 160.

психологические службы и руководители, отвечающие за определенное направление деятельности. Целесообразно с каждым кандидатом проводить психологическое тестирование на предмет включения его в состав резерва. В свою очередь сотрудники психологической службы должны определить индивидуально–психологические особенности кандидата, коммуникативные, организаторские способности, силу воли, способность быстро принимать решения в кризисной ситуации, степень устойчивости в отношении стрессовых факторов. Необходимо с учетом психологического заключения проводить с кандидатами собеседование, на котором обсуждаться планы его дальнейшей службы, желание состоять в резерве кадров и проходить подготовку для назначения на конкретную должность.

Обязательным условием для отбора кандидата в резерв должно являться его желание и видение перспективы назначения на должность.

Органы внутренних дел РФ в том виде, в котором они сложились в нашей стране, дают сотрудникам широкие возможности проявить себя чуть ли не во всех отраслях деятельности (юриспруденция, экономика, производство, медицина, социальная работа и т.д.). Офицеры оказываются, как правило, востребованы после окончания службы. Поэтому прослойка сотрудников в возрасте старше 45 лет составляет очень маленький процент.

За последние годы на службу принимается значительно больше сотрудников, чем увольняется. Это происходит потому что:

Во-первых, многие дети сотрудников полиции продолжают дело родителей.

Во-вторых, из–за льготного пенсионного обеспечения и других предусмотренных законодательством государственных гарантий в области социальной защиты.

В-третьих, из–за возможности получить образование, достигнуть карьерного роста.

Некоторую часть молодежи привлекает военная форма, дисциплина, желание работать в государственном учреждении, в сильном коллективе.

Исходя из этих положительных моментов, можно повысить качество подбора персонала. Надо серьезно заниматься вопросами профориентации.

Однако, не решив проблемы материального обеспечения личного состава, вряд ли удастся поднять на должный уровень моральное состояние, а значит, и решить полностью вопросы обеспечения оперативно – служебной деятельности в подразделениях системы органов внутренних дел. Поэтому реальное обеспечение социальной защищенности сотрудников остается важнейшим звеном в работе с персоналом.

Кроме того, не нужно забывать и о развитии и использования для нужд персонала возможностей собственного производства, по созданию условий для эффективного труда и отдыха работников, организации питания дежурных смен во время несения службы, развитию культурно – оздоровительной и медикореабилитационной базы, открытию для персонала магазинов, столовых, буфетов и т.д.

В выборе концепции оптимизации кадрового состава системы органов внутренних дел нет ничего незначительного. Каждое новое сведение, более точное определение, всякое прогрессивное решение, наблюдение не только повышает уверенность в знании и надежности уже установленного и известного, но раздвигает рамки неведомого, прокладывает к нему новую исследовательскую дорожку. Факт остается фактом: задачи социально – экономического развития ставят перед управлением все более сложные проблемы, которые они смогут решать, лишь развивая и совершенствуя кадровый потенциал органов внутренних дел РФ.³³

В связи с процессами, происходящими в современном российском обществе, преобразованиями в экономической и социальной сфере меняются требования к управлению персоналом в учреждениях.

В этой связи в ОМВД РФ по Локтевскому району Алтайского края требуют своего совершенствования, следующие направления в управлении персоналом:

³³ Овсянко, Д.М. Государственная служба Российской Федерации учеб. пособие / Д.М. Овсянко. - М. : Юристъ, 2016. – С. 35

1. Максимальная реализация профессионального и творческого потенциала сотрудников «Отдела», поощрение их заинтересованности в получении образования, создание благоприятного психологического климата в коллективе. Сотрудники – это основной ресурс учреждения, без которого невозможно его эффективная работа.

Руководством данного «Отдела» должна проводиться большая целенаправленная работа по повышению образовательного уровня сотрудников, формированию у них глубокого понимания своего служебного и гражданского долга и социальной значимости их профессии, что, в свою очередь, способствует укреплению порядка, дисциплины и законности среди личного состава подразделения.

Из года в год прослеживается взаимосвязь между слабой профессиональной подготовкой кадров и серьезными недостатками в организации режима содержания обвиняемых и подозреваемых. Для того чтобы преодолеть эти негативные тенденции, предлагается возможным разработать программу профессиональной подготовки сотрудников «Отдела», на основании которой направлять кадры на обучение, как в высшие, так и в средне специальные образовательные учреждения МВД России.

2. Как уже говорилось выше, основной упор в мотивации служащих органов внутренних дел (как, впрочем, и работников любых других профессий) делается на материальное стимулирование. Важную роль здесь играют различные надбавки к должностному окладу служащего, в частности надбавки за звание, за особые условия государственной службы, а также премии.

Эффективным инструментом стимулирования является практика установления надбавок к должностным окладам за особые условия государственной службы. Такая надбавка устанавливается при выполнении государственным служащим особых поручений, особо важных, сложных заданий, при работе в условиях чрезвычайного положения и в других

условиях, отличающихся от обычных условий государственной службы. Размер надбавки рекомендуется устанавливать в размере 50 % от установленного должностного оклада.

3. Для сохранения имеющегося кадрового потенциала в ОМВД по Локтевскому району Алтайского края необходимо улучшить меры социального, воспитательного характера, эффективнее использовать собственные ресурсы, создать достойные условия для несения службы и всей жизни сотрудников и их семей.

4. Разработка и реализация комплекса мер, направленных на обеспечение безопасности службы и создание рабочих мест, оснащенных современными техническими и телекоммуникационными средствами управления процессами охраны.

5. Совершенствование специальной и психофизической подготовки работников системы органов внутренних дел за счет максимального приближения содержания программ обучения к реальным условиям оперативно-служебной деятельности, улучшения методического обеспечения и условий проведения занятий, развитие и популяризация видов спорта, имеющих служебно-прикладную направленность.

Управление персоналом – стратегическая функция. Это направление предполагает разработку кадровой стратегии: вознаграждение с учетом качества индивидуальной работы, устранение причин для трудовых споров, создание спокойной рабочей обстановки на рабочем месте, поощрение коллективных усилий персонала.

Социальное развитие персонала должно означать изменение к лучшему в социальной сфере ОМВД по Локтевскому району Алтайского края. Взятое в целом, оно объемлет весь сложный механизм, приводящий в действие человеческую активность, последователь разvertyvающую цепь потребностей, интересов, мотивов и целей, которые побуждают людей к труду, конкретизируют ценностные установки персонала.

Развитие социальной сферы – это неременный объект управления «Отдела» и вместе с тем составная часть управления персоналом. По своему

назначению управление социальным развитием ориентируется исключительно на людей, на создание для работников организации надлежащих условий труда и быта, и постоянное улучшение этих условий.

Очень важны при этом настрой сотрудников, благожелательная психологическая атмосфера, уверенность каждого в том, что он защищен от социальных и профессиональных рисков, что его вклад в достижение целей учреждения, инициатива и усердная работа получают признание, справедливую оценку, достойное вознаграждение.

Использование моделей управленческого воздействия в работе с персоналом с учетом главных аспектов: влияние на работников и способы воздействия на него; процедура продвижения сотрудника в «Отделе»; системы вознаграждения; организация рабочего места. Данная модель обеспечивает максимальный вклад человека в развитие учреждения.

Таким образом, представленные направления совершенствования управления персоналом базируется, с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны – на приоритете всестороннего развития личности и теории человеческих отношений.

Целью воспитательной работы является сохранение кадрового потенциала «Отдела», повышение престижа службы в органах внутренних дел, формирование здорового образа жизни сотрудников и членов их семей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Персонал (кадры) - весь штатный состав работников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции. В настоящее время целесообразно рассматривать персонал как основное богатство любой организации. Это важнейший потенциал хозяйственной системы. От его качества и полноты реализации зависит в значительной степени успех в достижении поставленных перед организацией целей. Умелое управление персоналом должно быть направлено на максимально возможную реализацию персонала как потенциала.

Управление персоналом государственной службы — это целенаправленное упорядоченное воздействие субъекта на объект, осуществляемое непосредственно субъектом управления. Исходя из этой теоретико-методологической посылки, можно дать определение понятия «управление персоналом государственной службы» как управленческого воздействия органов государственной власти, их руководителей, работников кадровых служб, направленного на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию и стимулирование к выполнению задач, стоящих перед организацией.

Структура управления персоналом - совокупность подразделений, непосредственно занимающихся персоналом, и их качественные и количественные взаимосвязи.

Методы управления - это способы воздействия на объект управления (в данном случае на персонал).

Процедуры управления - определенные, формально узаконенные приемы воздействия субъекта на объект управления, или наоборот.

Методы и процедуры управления призваны обеспечить реализацию управленческих решений.

Совокупность процессов, осуществляемых в рамках механизма управления персоналом, является системой управления персоналом.

Система управления персоналом - это подсистема управления организацией в целом. Поэтому она имеет свою внешнюю и внутреннюю среду. К внешней среде можно отнести подсистемы управления производством, финансами, снабжением и т. д. Внутреннюю среду образуют элементы самой системы управления персоналом, названные выше. Ее деятельность зависит от внешней среды. Поэтому она является открытой системой.

Управление персоналом представляет собой совокупность механизмов, принципов, форм и методов воздействия на формирование, развитие и использование персонала организации, реализуемых как ряд взаимосвязанных направлений и видов деятельности.

Персонал в организации имеет достаточно сложную взаимосвязанную структуру.

Нормативно – правовую основу управления персоналом составляют как Федеральные законодательные акты, так и локальные нормативные акты действующие в пределах одной организации.

В данной работе проведен анализ управления персоналом на примере Отдела Министерства внутренних дел по Локтевскому району Алтайского края.

Эффективное функционирование и перспективное развитие ОМВД по Локтевскому району Алтайского края обеспечивается кадровыми ресурсами, которые состоят из 131 государственных служащих и 9 вольнонаемных сотрудников.

В ОМВД по Локтевскому району Алтайского края разрабатываются меры по сохранению и развитию кадрового потенциала, повышению его профессионального уровня, оптимизации численности и состава.

В «Отделе» проводится работа по переподготовке и повышению квалификации сотрудников.

Государственная служба России – важнейший инструмент власти, экономики, социальной сферы, национальной безопасности. Однако

нынешняя система органов внутренних дел имеет ряд проблем, которые мешают выполнению поставленных задач. Поэтому на данный момент необходимо, используя все силы и средства воспитательной работы, создавая здоровый морально – психологический климат в подразделениях, своевременно вскрывая отрицательные тенденции, не только не допустить прогрессирующей профессиональной деформации, но и развить в сотрудниках лучшие их черты на основе целенаправленной, повседневной работы с персоналом, органически связанной со всей системой обучения и воспитания кадров, всем укладом системы органов внутренних дел.

В управлении персоналом ОМВД по Локтевскому району Алтайского края также имеется ряд проблем и для решения этих проблем необходимы новые подходы к управлению кадрами ориентирующие не только на решение текущих вопросов, оперативное изменение в расстановке кадров, но и на повышение материальной заинтересованности и мотивации персонала. Надо разработать ряд мероприятий нацеленных на улучшение морально-психологического климата в ОМВД по Локтевскому району Алтайского края, изменение подходов к повышению квалификации и переподготовке персонала, решения социальных проблем.

В третьем разделе изложены проблемы и направления по совершенствованию организации работы кадровой службы, оптимизации численности персонала, повышению квалификации служащих и усовершенствованию методов мотивации и стимулирования сотрудников.

Применение разработанных рекомендаций приведет к улучшению методов управления, что обязательно позитивно скажется на эффективности работы сотрудников и на степени их удовлетворенности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. О полиции: Федеральный закон от 07.02.2011 N 3-ФЗ (ред. от 07.03.2018) // «Собрание законодательства РФ. – 14.02.2011. – № 7. – ст. 900.
3. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон РФ № 141-ФЗ от 11 ноября 2003 г. О системе государственной службы Российской Федерации [Электронный ресурс]
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_110165/
4. Авдеев, В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: учебное пособие / В. В. Авдеев. - М. : Финансы и статистика, 2015. - 544 с.
5. Аверин, А.Н. Профессиональная подготовка кадров / А. Н. Аверин. - М. : Альфа-Пресс, 2016. - 120 с.
6. Аверин, А.Н. Социальная политика и подготовка управленческих кадров: учебное пособие для студ. вузов / А. Н. Аверин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2014. - 280 с.
7. Аверин, А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: учебное пособие / А. Н. Аверин; Рос. академия образования, Моск. психолого-социал. ин-т. - 3-е изд. - М. : Флинта: МПСИ, 2017. - 224 с.
8. Андреев, С.В. Поиск персонала. Оформление приема на работу / С. В. Андреев, В. К. Волкова. - М.: Альфа-Пресс, 2015. - 108 с.
9. Армстронг, М. Менеджмент: методы и приемы: пер. с англ. / М. Армстронг. - Пер. с 3-го англ. изд. - Киев: Знание-Пресс, 2016. - 876 с.

10. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / М. Армстронг; [пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина]. - 10-е изд. - СПб. : Питер, 2016. - 848 с.
11. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом. Модели управления: учебное пособие для вузов / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 287 с.
12. Аширов, Д.А. Управление персоналом: учебное пособие [для студентов вузов] / Д. А. Аширов. - М.: Проспект, 2017. - 432 с.
13. Базаров, Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие [для соц. психологов, менеджеров по персоналу, кадровикам и др] / Т. Ю. Базаров. - М. : КНОРУС, 2017. - 304 с.
14. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом. Практикум/Т.Ю. Базаров. - М. : Юнити-Дана, 2014. - 240 с.
15. Байнова, М.С. Основы государственного и муниципального управления / М.С.Байнова.- М. : Директ-Медиа, 2016.-459 с.
16. Бахрах, Д.Н. Государственная служба России / Д.Н. Бахрах. – М. : Прспект, 2016. – 152 с.
17. Ветрова, Е.А. Основы государственного управления: учебно-методическое пособие / Е.А Ветрова.-М : Директ-Медиа, 2018.-368 с.
18. Государственная служба учебник для вузов / Игнатов В.Г. – Ростов н/Д : МарТ, 2015.- 528 с.
19. Государственное управление: основы теории и организации. Учебник. В 2 т. Т. 2 / В.А. Козбаненко. Изд. 2-е, с изм. и доп. – М. :«Статут», 2015. - 592 с.
20. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба / В.Д. Граждан. – М. : Изд-во «ЮРКНИГА», 2016 – 480 с.
21. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 352 с.

22. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов; гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 447 с.
23. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебник для студентов вузов / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 447 с.
24. Лобанов, В.В. Государственное управление и общественная политика / В.В. Лобанов. - СПб. : Питер, 2016.- 447 с.
25. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом: учебное пособие для студ. вузов / В. В. Лукашевич. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2016. - 240 с.
26. Лукичева, Л. И. Управление персоналом / Л.И. Лукичева.- М. : Омега-Л, 2014.- 262 с.
27. Маренков, Н.Л. Управление персоналом / Н.Л. Маренков. – М. : Академический проект; Трикста, 2015. – 464 с.
28. Мильнер, Б. З. Теория организации / Б.З. Мильнер.- М. : Инфра-М, 2015.- 477 с.
29. Музыченко, В. В. Управление персоналом / В.В. Музыченко.- М. : Академия, 2016.- 526 с.
30. Новые требования к качеству подготовки кадров //Человек и труд.- 2017.- № 6.-С.42-45.
31. Овсянко, Д.М. Государственная служба Российской Федерации учеб. пособие / Д.М. Овсянко. - М. : Юристъ, 2016.- 287 с.
32. Оганесян, И. А. Управление персоналом организации / И.А. Оганесян.- Минск: Амалфея, 2015.- 256 с.
33. Огарков, А. А. Управление организацией / А.А. Огарков.- М. : Эксмо, 2017.- 505 с.
34. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом. Оценка эффективности / Ю.Г. Одегов.- М. : Экзамен, 2017.- 256 с.
35. Орлова, О. С. Управление персоналом современной организации / О.С. Орлова.- М. : Экзамен, 2015.- 286 с.

36. Основы управления персоналом / авт. С. И. Самыгин, М. С. Зайналабидов, З. Г. Макиев и др.; под ред. Р.Г.Яновского. - Ростов н/Д : Феникс, 2016. - 479с.
37. Пономарева, Е.А. Организация профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации гражданских служащих / Е.А. Пономарева //Государственная власть и местное самоуправление.- 2015.- № 11.-С.34-36.
38. Прокофьев, С.Е. Государственная служба. Учебное пособие для бакалавриата / С.Е. Прокофьев.-Гриф УМО ВО ,2018.-347с.
39. Романенко, И. В. Управление персоналом / И.В. Романенко.- СПб. : В. А. Михайлов, 2017.- 59 с.
40. Спивак, В. А. Управление персоналом для менеджеров / В.А. Спивак.- М.: Эксмо, 2016.- 614 с.
41. Управление персоналом / Т. Ю. Базаров.- М. : ЮНИТИ, 2015.- 554 с.
42. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов.- М. : Инфра-М, 2015.- 638 с.
43. Управление персоналом Рос. акад. гос. службы; под общ. ред. А. И. Турчинова. - М. : РАГС, 2016.- 485 с.
44. Уткин, Э. А. Курс менеджмента / Э. А. Уткин.- М.: Зерцало, 2017.- 448 с.
45. Филиппов, А. В. Работа с кадрами: психологический аспект / А.В. Филиппов.- М. : Экономика, 2015.- 170 с.
46. Хлопова, Т. Восполнение кадров рабочих и молодых специалистов: проблемы и пути их решения / Т. Хлопова //Человек и труд.- 2016.- № 1.- С.67-69.
47. Цветаев, В. М. Кадровый менеджмент / В.М. Цветаева. - М. : Проспект: Велби, 2015.- 160 с.

48. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2016. – 575 с.

49. Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании / С. А. Шапиро. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ГроссМедиа, 2015. - 248 с.

50. Шумилов, Е. Одни не могут, другие не хотят / Е. Шумилов //Алт. правда.- 2015.- 20 ноября.- С. 2.

51. Яновский, В.В. Государственное и муниципальное управление / В.В. Яновский.-М : Кнорус, 2016.-200 с.