

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:

Зав. кафедрой «Менеджмент»

д.э.н., проф. Резник С.Д.

подпись, инициалы, фамилия

_____. _____. _____.
число месяц год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема: «Управление личным составом организации (на примере Нижегородской академии Министерства внутренних дел России)»

Автор работы Юшин Ярослав Николаевич
(подпись, инициалы, фамилия)

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
(номер, наименование)

Автор работы Юшин Я.Н. Группа Мен-51з
(подпись, инициалы, фамилия) (номер группы)

Руководитель работы к.э.н., доцент Юдина Т.А.
(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология Юдина Т.А.
(наименование раздела) (подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента
по проблеме исследования Юдина Т.А.

Управленческие решения и их
обоснование в рамках изучаемой проблемы Юдина Т.А.

Нормоконтролер Юдина Т.А.

АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу Юшина Ярослава Николаевича
на тему: «Управление личным составом организации (на примере Нижегородской академии МВД России)»

В первой главе ВКР рассмотрены теоретические и методические основы изучения процесса управления личным составом организации, личный состав, особенности кадровой политики академии МВД России, рассмотрена методика исследования эффективности управления личным составом в организации.

Во второй главе ВКР проанализирован процесс управления личным составом организации на примере Нижегородской академии МВД России, представлена история развития, описана характеристика деятельности организации, проведена оценка обеспеченности организации личным составом, профессионально-квалификационного уровня и движения кадров, проанализирован социально-психологический климат в организации, дана оценка эффективности системы менеджмента и обозначены проблемы, возникающие в процессе управления личным составом организации.

В третьей главе ВКР разработаны направления совершенствования применяемых технологий в процессе управления личным составом Нижегородской академии МВД России, описаны пути совершенствования действующей системы управления личным составом организации, проведена оценка эффективности рекомендаций.

Выпускная квалификационная работа бакалавра включает в себя введение, три основные главы, выводы и рекомендации, содержит 5 таблиц, библиографический список состоит из 50 источников, глоссарий включает в себя 14 определений. Объем работы составляет 84 страницы.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ ОРГАНИЗАЦИИ	8
1.1.Личный состав организации как объект управления	8
1.2.Особенности кадровой политики академии МВД России	17
1.3.Методика исследования эффективности управления личным составом в организации.....	28
2.АНАЛИЗ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ НИЖЕГОРОДСКОЙ АКАДЕМИИ МВД РОССИИ.....	36
2.1.История развития и характеристика деятельности организации	36
2.2. Оценка обеспеченности академии сотрудниками и анализ движения кадров	45
2.3.Анализ социально-психологического климата	48
2.4.Оценка эффективности системы менеджмента и проблемы, возникающие в процессе управления личным составом организации	556
3.НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРИМЕНЯЕМЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ НИЖЕГОРОДСКОЙ АКАДЕМИИ МВД РОССИИ.....	624
3.1.Пути совершенствования действующей системы управления личным составом организации.....	624
3.2.Мероприятия, призванные усовершенствовать действующую систему управления личным составом организации.....	646
3.3.Оценка эффективности предложенных рекомендаций.....	70
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	724
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	745
ГЛОССАРИЙ.....	7880
ПРИЛОЖЕНИЯ	Ошибка! Закладка не определена. 2

ВВЕДЕНИЕ

Представленная проблема управления личным составом организации актуальна в плане решения обнаруживающих себя недостатков существующей системы менеджмента организации, которые проявляют себя в процессе реализации организационных мероприятий, приводимых в действие посредством принятых различных государственных Программ и нормативно-правовых актов. О возможности применения корпоративных инструментов в компаниях государственного сектора говорят крупномасштабные реформы публичного управления, проведенные за последние десятилетия во многих странах мира. В настоящее время происходит дальнейшее развитие представлений о взаимосвязи государственного, рыночного и общественного секторов при сохранении специфических черт каждого из них. Частный, коммерческий сектор предполагает более гладкий, ровный, последовательный процесс принятия решений, публичный сектор - более турбулентный, дискретный, циклический и конфликтный. Автором выпускной квалификационной работы выявлены основные проблемы и узкие места становления знаний об управлении личным составом, и, на основе этого - определены и конкретизированы основные задачи развития практических навыков управления личным составом, повышению уровня компетентности различных субъектов социального взаимодействия.

В настоящее время внутренние войска входят в систему Министерства внутренних дел России и предназначены для обеспечения безопасности личности, общества и государства, защиты прав и свобод человека и гражданина. Их задача - охрана общественного порядка, важных государственных объектов и специальных грузов, борьба с терроризмом.

Девиз внутренних войск - «Победишь себя - будешь непобедим!».

День внутренних войск МВД России - профессиональный праздник военнослужащих и гражданского персонала внутренних войск - отмечается ежегодно 27 марта (установлен Указом Президента РФ Бориса Ельцина от 19 марта 1996 г.). В 2014 г. предложение об образовании нацгвардии РФ появилось

на интернет-портале «Российская общественная инициатива». В опросе принимали участие все желающие граждане РФ, и результат был красноречивым - большинство поддержало предложение.

Мнение народа и государства совпало, тем более что, по словам Президента РФ, реформирование внутренних войск МВД РФ обсуждалось уже давно. Результатом подобной работы стало принятие президентского Указа от 5 апреля 2016 г., согласно которому в России создавалась новая государственная силовая структура из состава внутренних войск МВД. Данный правовой акт содержит основные положения относительно формирования, структуры и полномочий Национальной гвардии РФ.

Подобное решение было целесообразно и вполне закономерно, ведь аналогичные войсковые образования имеются во многих странах, среди которых США, Латвия, Испания, Украина, Грузия и др. Появление национальной гвардии в России было вопросом времени. Кроме того, принципиально, что гвардия пребывает в непосредственном подчинении Президента страны, а не главы МВД, как прочие подразделения внутренних войск.

Управлению персоналом в коммерческих организациях посвящено множество исследований, и в то же время такое специфичное направление, как управление личным составом менее изучено, рассмотрению данной узкой сферы уделили должное внимание авторы монографий - Егорова М.А. Кузнецова В.В., Талапина Э.В.; авторы учебников - Борисова В.В., Коноваленко В.А., Коноваленко М. Ю., Ларионов В.Г., Мазурин Э.Б., Михненко П.А., Ноздрачев А.Ф., Соломатин А.А., Старостин С.А.; специалисты правовой сферы и менеджмента, авторы статей - Бельских Н.В., Борисов О.С., Вишняков В.Г., Зорин О.Л., Канунникова Н.Г., Кобозев А.А., Колобова С.В., Кондрат Е.Н., Митрохин В.В., Параносенков П.М., Пашин В.М., Подзин А.А., Сальников В.П., Трофимова И.Н.

Цель выпускной квалификационной работы бакалавра – рассмотрение теоретических аспектов изучения процесса управления личным составом организации и разработка направлений совершенствования применяемых

технологий в процессе управления личным составом Нижегородской академии МВД России.

Задачи, которые решены для достижения поставленной цели:

1. Рассмотрены теоретические и методические основы изучения процесса управления личным составом организации, личный состав как объект управления, особенности кадровой политики академии МВД России, рассмотрена методика исследования эффективности управления личным составом в организации.

2. Проанализирован процесс управления личным составом организации на примере Нижегородской академии МВД России, представлена история развития, описана характеристика деятельности организации, проведена оценка обеспеченности организации личным составом, профессионально-квалификационного уровня и движения кадров, проанализирован социально-психологический климат в организации, дана объективная оценка эффективности системы менеджмента и обозначены проблемы, возникающие в процессе управления личным составом организации.

3. Разработаны направления совершенствования применяемых технологий в процессе управления личным составом Нижегородской академии МВД России, описаны пути совершенствования действующей системы управления личным составом организации, проведена оценка эффективности предложенных рекомендаций.

Предмет исследования в рамках ВКР являются проблемы, возникающие в процессе управления личным составом организации.

Объект исследования – Нижегородская академия МВД России.

В выпускной квалификационной работе применены теоретические методы исследования управления личным составом и эмпирические методы исследования управления личным составом, которые основаны на получении информации опытным путем, позволяющем получить фактическую информацию об управлении личным составом: наблюдение, изучение документации, анкетирование.

Источники информации для проведения исследования в теоретической части: это научная и специальная литература, статьи различных авторов, задействованных в сфере управления личным составом, устав, учредительные документы и иная внутренняя документация, регламентирующая процесс управления личным составом.

Научная значимость результатов исследования могут способствовать дальнейшему теоретическому осмыслению и развитию знаний об управлении личным составом, преодолению дисбаланса теоретического и практического уровней становления управления персоналом как специальной социологической теории.

Практическая значимость результатов исследования - разработанные теоретико-методологические положения совершенствования управления личным составом могут найти широкое применение в деятельности практически всех органов управления, а скорректированный авторский подход к прикладному анализу социального аспекта в управлении персоналом использован для поиска путей конструктивного управления и взаимодействия.

Структура выпускной квалификационной работы состоит себя введения, трех основных глав, выводов и рекомендаций, глоссария, библиографического списка, прочих приложений.

1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1.Личный состав организации как объект управления

Глобальные социально-политические и экономические, социокультурные и технологические изменения обусловили беспрецедентное усложнение жизни современного общества и необходимость поиска эффективных методов управления. При этом как в теоретических исследованиях, так и в управленческой практике стал отчетливо заметен переход от концепта доминирующего центра и четкого распределения полномочий к концепту множественности акторов управления и их кооперации. Поиск новых подходов к организации системы публичного управления привел к отказу от традиционного типа управленческой рациональности (в ее классической веберовской интерпретации) и актуализации механизмов самоорганизации и самоуправления социальных систем, а также социальной эффективности публичного управления. Новые идеи и концепты нашли свое отражение в теориях «нового публичного менеджмента» (new public management) и «руководства» (governance), которые акцентируют внимание на высокой результативности публичного управления, делегировании полномочий на нижние уровни управленческой иерархии, более сбалансированном распределении власти, ответственности и подотчетности, развитии и расширении гражданского участия.

Концепция «нового государственного менеджмента» (НПМ) сформировалась в 1980-е гг. и стала ответом на кризисные явления в государственном управлении, построенном на принципах бюрократии, иерархии и администрирования. НПМ и соответствующие данной концепции реформы были стимулированы критикой затратного характера политики государства всеобщего благосостояния и резким падением доверия населения к государственному управлению. Выход из сложившейся ситуации виделся в переосмыслении роли государственного управления на основе принципов ¹

¹ Трофимова И.Н. Корпоративные подходы в публичном управлении: возможности и ограничения. Статья. «Государственная власть и местное самоуправление», 2015, № 4

рыночной экономики и теории рационального выбора.

Такая концепция государственного управления активно разрабатывалась и реализовывалась в ходе административных реформ 1980 - 1990-х гг. во многих странах. Основным недостатком НПМ стал акцент на коммерциализации публичного сектора и отход от принципов социального равенства и социальной справедливости, значимых для большинства населения во всех странах.

Компенсация данных недостатков виделась в расширении участия граждан, общественных и частных структур в процессе принятия социально значимых решений, что нашло свое отражение в концепции «руководства». В рамках данной концепции управление - это постоянное и активное взаимодействие государства и негосударственного сектора, обеспечивающее адаптацию управленческих механизмов в условиях растущей сложности и динамики современного общества, разнообразия социальных проблем. Взаимодействие при этом складывается исходя из представления о наиболее эффективном решении проблемы. Гражданское общество хорошо управляется с разнообразием, рынок - с динамическими аспектами, публичный сектор - с комплексностью современного общественного развития. Концепция «руководства» предполагает, что органы публичной власти и управления не могут решать социальные и экономические проблемы без широкой и структурной роли негосударственных акторов (участников).¹

Личный состав организации включает военнослужащих, сотрудников и лиц гражданского персонала (федеральных государственных гражданских служащих и работников) войск национальной гвардии.²

Комплектование личного состава сотрудниками происходит путем добровольного поступления граждан, федеральных государственных³

¹ Трофимова И.Н. Корпоративные подходы в публичном управлении: возможности и ограничения. Статья. «Государственная власть и местное самоуправление», 2015, № 4

² Комментарий к Федеральному закону от 03.07.2016 № 226-ФЗ «О войсках национальной гвардии Российской Федерации» (постатейный). Сальников В.П., Борисов О.С., Кондрат Е.Н. «Юстицинформ», 2016. С.83

³ Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. Статья. «Административное право и процесс», 2015, № 10

Гражданских служащих Российской Федерации на службу во внутренние войска РФ.

Основная цель управления внутренними делами - обеспечение правопорядка в стране и законности, охрана прав, свобод и законных интересов граждан, предприятий, учреждений, организаций и других формирований. Следовательно, управление внутренними делами, являясь самостоятельной и специфической отраслью, выполняет значительную работу по реализации различных социальных мероприятий государства и общества. Поэтому оно может рассматриваться не только в качестве отрасли, но и сферы управления.

Правовые акты являются важной разновидностью управленческих решений и обладают большим информационным потенциалом. Они принимаются при определенном уровне экономического и культурного развития общества, состоянии политического сознания его членов и должны соответствовать конкретным историческим условиям. Поэтому при подготовке и во время принятия любых правовых актов необходимо всесторонне учитывать объективные процессы развития общества, которые находят отражение и в деятельности органов внутренних дел.

На эффективность культуры управления правовым воспитанием сотрудников органов внутренних дел существенное влияние, оказывает правовая грамотность каждого сотрудника аппарата управления и прежде всего его руководящего состава. Правовой нигилизм, низкая правовая культура тех, кому поручено управлять или содействовать управлению, отрицательно влияют на выполнение задач, возложенных на данный аппарат и на реализацию предоставленных ему прав.

Правовое воспитание решает не только познавательные, но и воспитательные задачи. Поэтому одним из его направлений является превращение правовых знаний в убеждения личного состава, в формирование у него правомерного поведения в оперативно-служебной деятельности, в сферах ¹

¹ Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. Статья. «Административное право и процесс», 2015, № 10

общения и быта. Успешное решение этой задачи предполагает глубокое изучение психологической структуры личности сотрудника, особенно таких ее свойств, как темперамент, воля, характер, способности и др. Ведь поведение полицейских, осуществление ими своих функций во многом зависят не только от усвоения тех или иных правовых норм, ценностей и установок, но и от психологической готовности строго исполнять свой долг, предписания закона. Знание психологических качеств и свойств личности позволяет дифференцированно строить правовое воспитание, целенаправленно формировать у сотрудников правовую ориентацию и тем самым укреплять законность в деятельности органов внутренних дел.

Глубокое знание личностных качеств каждого подчиненного важно потому, что полученные им правовые знания в конечном счете трансформируются через служебную деятельность в социальную практику. «Без знания и учета индивидуальных особенностей людей, - справедливо отмечает С.Ф. Зыбин, - невозможно дифференцированно строить воспитательный процесс, целенаправленно формировать правовые ориентации, побуждать их к сознательному, добросовестному соблюдению дисциплины и законности».

Для достижения этих целей наряду с изучением психологической структуры личности необходимо учитывать профессиональные и другие ее особенности: образовательный и культурный уровень, социальное положение, правоохранительный опыт в конкретной службе и др. Как правило, в процессе обучения сотрудник получает наиболее полное и правильное представление о тех правовых актах, которые имеют непосредственное отношение к выполнению им своих должностных обязанностей. При этом необходимо учитывать особенности конкретных видов деятельности.

Специфика работы следователя, например, состоит в том, что ошибки, допущенные им в процессе расследования, могут привести к нарушениям законности, необоснованному привлечению граждан к уголовной¹

¹ Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. Статья. «Административное право и процесс», 2015, № 10

ответственности. Поэтому в целях повышения эффективности правового воспитания этой категории сотрудников необходимо вскрыть причины ошибок и отступлений от процессуальных норм. Это поможет установить, стали ли ошибки результатом недостаточной юридической подготовки, безответственного, халатного отношения к исполнению служебных обязанностей или проявлением личных характеристик. При этом важно установить, как сам сотрудник расценивает допущенные им ошибки или неправомерные действия, чтобы в последующей работе оказать ему соответствующую помощь, переориентировать процесс его обучения и воспитания. В системе мер по укреплению законности и дисциплины начальнику органа следует использовать возможности занятий по социально-гуманитарной подготовке, государственно - правовому информированию. Качественное их проведение и регулярность придают необходимую направленность и углубленность право-воспитательному процессу. На занятиях руководитель имеет возможность обращаться к сознанию и чувствам как группы в целом, так и каждого сотрудника в отдельности. Особенно важно своевременно и обстоятельно ознакомить с основными требованиями служебной дисциплины и законности молодых сотрудников органов внутренних дел. Специфика деятельности сотрудников органов внутренних дел предопределяет важную роль системы служебной подготовки в укреплении законности и дисциплины. С этой точки зрения ее цель - обеспечить глубокое знание всеми сотрудниками Конституции Российской Федерации, законов, Указов Президента, уставов, приказов и инструкций, других нормативных актов и на этой основе неуклонно стремиться к их соблюдению и претворению в жизнь, выработке прочных навыков правомерного поведения при исполнении служебных обязанностей. На занятия в системе служебной подготовки или при проведении целенаправленных встреч и конференций личного состава по вопросам укрепления законности целесообразно привлекать не только руководящий состав органов и подразделений внутренних дел, но и представителей местной ¹

¹ Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. // «Административное право и процесс», 2015, № 10

администрации, ученых-юристов, сотрудников прокуратуры, суда, налоговой инспекции, таможенной службы и других.¹

Резерв предназначается для решения задач охраны общественного порядка в случаях осложнения обстановки во время проведения массовых мероприятий. Резерв должен располагаться в местах, откуда он может быстро ввестись в действие.

В состав резерва, находящегося в распоряжении начальника оперативного штаба, может выделяться до 20% всех привлекаемых к охране общественного порядка сил и средств.

Резервы, находящиеся в распоряжении начальников секторов, участков или направлений, составляют 10 - 15% сил и средств, используемых на службе в данном секторе, участке или направлении. Задействованные резервы немедленно восполняются за счет высвобождения сил и средств с менее важных участков и направлений.

Группа патрулирования формируется из личного состава органов внутренних дел, а также внутренних войск и учебных заведений МВД России (в случае их привлечения) для осуществления охраны общественного порядка на территории, прилегающей к району проведения массовых мероприятий.

Группа ограничения движения транспорта формируется из работников дорожно-патрульной службы ГИБДД и организует движение транспорта, пешеходов в обход зоны блокирования, а также обеспечивает беспрепятственный проезд к месту проведения специальных мероприятий автотранспорта органов внутренних дел и внутренних войск, аварийно-спасательных служб.

Группа разъяснения законов формируется из числа наиболее подготовленных сотрудников органов внутренних дел, учебных заведений МВД России. Основной задачей этой группы является проведение разъяснительной работы среди участников массовых мероприятий.²

¹ Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. // «Административное право и процесс», 2015, № 10

² Приказ МВД России от 14.12.1999 № 1038 (ред. от 18.07.2014) «Об утверждении Инструкции о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации»

Группа обеспечения связи формируется из сотрудников подразделений связи и специальной техники, а также из личного состава, имеющего навыки работы со средствами связи. Она призвана обеспечить надежное управление силами и средствами. Порядок использования связи и режим работы радиосредств определяются руководителем оперативного штаба.

Группа оцепления (блокирования) формируется из личного состава подразделений патрульно-постовой службы, участковых уполномоченных полиции, учебных заведений, а также частей и подразделений внутренних войск (в случае их привлечения). Группа осуществляет оцепление (блокирование) соответствующего района местности с целью ограничения доступа граждан, направления на фильтрационный пункт лиц, активно пытающихся проникнуть в район оцепления (блокирования), задержания правонарушителей, прекращения проезда в район мероприятия постороннего транспорта. В необходимых местах создаются КПП для организованного пропуска граждан, транспорта, выявления (задержания) организаторов и активных участников противоправных действий.

Группа фиксации правонарушений формируется из сотрудников подразделений полиции, оснащается средствами визуального наблюдения, фотографирования, видео- и звуковой записи. Обеспечивает документирование противоправных действий на месте происшествия, проверку доставленных правонарушителей.

В день проведения массового мероприятия руководителями служб и подразделений проводится проверка личного состава и его экипировки, рабочий инструктаж старших самостоятельных групп, сообщается о возможных изменениях, о времени начала и порядке проведения планируемого мероприятия и других изменениях в оперативной обстановке, обеспечивается расстановка имеющихся сил и средств, устанавливается взаимодействие с организаторами мероприятия.

Наряды вводятся в действие по мере развертывания проводимого ¹

¹ Приказ МВД России от 14.12.1999 № 1038 (ред. от 18.07.2014) «Об утверждении Инструкции о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации»

мероприятия, а по окончании надобности немедленно снимаются и переводятся в резерв.¹

Используя любые формы учебного процесса, следует прививать личному составу уважение к закону, разъяснять требования норм административного, уголовного и уголовно-процессуального законодательства, предусматривающего ответственность сотрудников органов внутренних дел за совершение правонарушений, преступлений и должностных проступков, раскрывать содержание норм, способствующих укреплению служебной дисциплины.

В целях качественного повышения эффективности правового воспитания эту работу целесообразно осуществлять по следующим направлениям:

- воспитание личного состава в духе строжайшего соблюдения законности и дисциплины, сознательного отношения к выполнению своего служебного долга;
- повышение правовой культуры, формирование у личного состава навыков правомерного поведения в деятельности по охране общественного порядка, защите прав и законных интересов граждан;
- обеспечение личного примера руководителей и начальствующего состава в укреплении законности и дисциплины, умелое использование дисциплинарных прав в работе по воспитанию и обучению подчиненных;
- проведение индивидуальной воспитательной работы;
- систематические анализ и обобщение состояния служебной дисциплины и законности.

Подбор сотрудников на руководящие и иные ответственные должности в аппарате управления, имеющих не только политические, деловые и прочие положительные качества, но и высокую личную культуру, позволит создать коллектив с качествами высокой внутренней культуры. С другой стороны, необходимо обеспечить такие условия труда, которые бы не вступали в ²

¹ Приказ МВД России от 14.12.1999 № 1038 (ред. от 18.07.2014) «Об утверждении Инструкции о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации»

² Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. Статья. «Административное право и процесс», 2015, № 10

противоречия с внутренней культурой сотрудников.

Таким образом, специальное рассмотрение вопросов культуры управления правовым воспитанием личного состава органов внутренних дел, в плане научной организации управления, обусловлено актуальностью таких проблем, как механизм взаимодействия среды, объекта и субъекта управления, основные пути подъема эффективности управления, обучение административному искусству, организаторской культуре, совершенствование стиля работы.¹

¹ Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. // «Административное право и процесс», 2015, № 10

1.2. Особенности кадровой политики академии МВД России

Основные характеристики управленческой функции были выделены знаменитым теоретиком и практиком менеджмента, основателем административной (классической) школы управления А. Файолем в его концепции менеджмента. К ним, в частности, относятся следующие элементы управления: предвидение, организация, распорядительство, координация, контроль. Все эти элементы характеризуют функцию руководителя, которая раскрывается в обширном спектре его прав и обязанностей.¹

Дифференциация правового регулирования труда руководителя также определяет его особое правовое положение, которое характеризуется широким спектром полномочий, прав и обязанностей, реализуемых руководителем в следующих его ипостасях.

Во-первых, руководитель выступает в роли уполномоченного представителя работодателя в отношениях с работниками организации и, таким образом, обладает правами и обязанностями работодателя в трудовых и иных непосредственно связанных с трудовыми отношениях, осуществляя соответствующие организационно-управленческие функции в организации, а именно: утверждает локальные нормативные акты (о внутреннем трудовом распорядке, об оплате труда, о защите конфиденциальной информации и др.), осуществляет властные полномочия по управлению персоналом в организации, в том числе путем издания обязательных для всего персонала организации приказов (распоряжений), заключает трудовые договоры с работниками от имени организации, привлекает работников к ответственности в случае нарушения трудовой дисциплины, при невыполнении или ненадлежащем выполнении трудовых обязанностей или применяет меры поощрения при демонстрации положительных результатов работы и успешном выполнении трудовых обязанностей, привлекает работников к материальной ответственности при²

^{1, 2} Кузнецова В.В. Труд руководителя организации. Правовое регулирование: Монография / отв. ред. Ю.П. Орловский КОНТРАКТ, 2016. С.7, С.5

нанесении ущерба имуществу организации, обеспечивает условия труда в соответствии с требованиями законодательства, обеспечивает своевременную и в полном объеме выплату заработной платы работникам, представляет отчетность о деятельности организации в порядке и в сроки, предусмотренные законодательством РФ, и т.п.

Во-вторых, руководитель представляет интересы организации, выступая от ее имени на основании устава в отношениях с внешними контрагентами, партнерами, реализуя в установленном порядке функции юридического лица как участника гражданского оборота, приобретая и осуществляя имущественные и личные неимущественные права, выполняя обязанности, выступая истцом и ответчиком в суде от имени организации, в том числе осуществляет полномочия собственника по владению, пользованию и распоряжению имуществом организации. Отметим, что руководитель как единоличный исполнительный орган взаимодействует также внутри юридического лица с другими его органами, с самим юридическим лицом.

В-третьих, руководитель сам является наемным работником, с которым заключается трудовой договор. Должность руководителя может варьироваться от наиболее распространенного «генеральный директор», «директор», «генеральный менеджер», «руководитель» до «президент», «управляющий» и др. В этой третьей ипостаси (работника) руководитель осуществляет права и обязанности, как общие, предусмотренные ТК РФ (ст. 21 и др.), так и те, что дополнительно прописаны в его трудовом договоре, должностной инструкции.

Представляется важным вопрос о том, кто является работодателем по отношению к руководителю как к работнику. Может сложиться мнение, что им является орган управления, его назначающий (избирающий). К примеру, в хозяйственных обществах это могли бы быть учредители или участники (акционеры), совет директоров. Однако с этим нельзя согласиться. Для руководителя организации работодателем является само юридическое лицо, и¹

¹ Кузнецова В.В. Труд руководителя организации. Правовое регулирование: Монография / отв. ред. Ю.П. Орловский КОНТРАКТ, 2016. С.5

стороной трудового договора с руководителем должно являться юридическое лицо, а вышеупомянутые органы управления будут представителями работодателя, уполномоченными действовать от его имени в силу закона и учредительных документов данной организации. Ответственность за исполнение «работодательских» обязанностей несет именно организация: обязанностей по созданию условий труда в соответствии с требованиями законодательства, выплате вознаграждения руководителю за работу, обеспечении социальных гарантий и льгот и др. Расходы в связи с вышеперечисленным несет именно организация, т.е. используются средства ее фондов, баланс организации. При возникновении трудового спора в суде ответчиком является также организация, а не ее уполномоченный орган, принявший определенное решение. Таким образом, работодателем для руководителя является соответствующее юридическое лицо (организация). Это подтверждает и анализ положений ст. 20 ТК РФ.¹

Известно, что эффективность государственного управления обеспечивает высококвалифицированный кадровый состав государственной службы. Безусловно, такие изменения свидетельствуют о совершенствовании действующего законодательства и будут способствовать устранению проблем правопонимания. Обратим внимание на тот факт, что определение понятий «конфликт интересов» и «личная заинтересованность» из Закона № 273-ФЗ «Об образовании» признаны универсальными и распространяются на работников государственных корпораций и государственных компаний, особенности регулирования труда которых предусмотрены ст. 349.1 ТК РФ.²

Согласно представленной «дорожной карте», проведение действенной кадровой политики МВД России должно было являться неотъемлемой составляющей и неременным условием реформирования системы МВД.³

¹ Кузнецова В.В. Труд руководителя организации. Правовое регулирование: Монография / отв. ред. Ю.П. Орловский КОНТРАКТ, 2016. С.5

² Колобова С.В. Конфликт интересов на государственной гражданской службе: изменения правового регулирования. Статья. «Современное право», 2016, № 9

³ Параносенков П.М. Реализация правовых инициатив, направленных на совершенствование кадрового обеспечения в условиях реформирования правоохранительной системы. «Административное право и процесс», 2016, № 10

России, в ходе реализации которой должны были быть реализованы следующие приоритетные задачи:

- формирование и закрепление профессионального кадрового ядра сотрудников органов внутренних дел по всем направлениям оперативно-служебной и служебно-боевой деятельности, в т.ч. кадровые резервы на всех уровнях управления;

- повышение эффективности системы подбора кадров для органов внутренних дел РФ;

- корректировка работы образовательных учреждений МВД России в направлении повышения их профессионализации и создания единой многоуровневой системы профессиональной подготовки и переподготовки кадров, увязанной с порядком прохождения службы в органах внутренних дел;

- создание условий, при которых система подготовки кадров должна была стать постоянной и многоступенчатой;

- использование современных методик организации учебного процесса, введение эффективного контроля за уровнем знаний обучаемых, систематическое проведение государственных аттестаций образовательных учреждений МВД России;

- развитие системы ранней профессиональной ориентации молодежи на основе оптимизации деятельности полицейских колледжей, лицеев, специализированных классов (групп) общеобразовательных школ, позволяющей обеспечить сознательную готовность юношей и девушек связать свою жизнь с правоохранительной деятельностью, формирование у молодого поколения позитивного образа сотрудника органов внутренних дел;

- предусмотреть механизм замещения должностей руководящего состава только лицами, прошедшими соответствующую подготовку в Академии управления МВД России, других научных и высших образовательных¹

¹ Параносенков П.М. Реализация правовых инициатив, направленных на совершенствование кадрового обеспечения в условиях реформирования правоохранительной системы. «Административное право и процесс», 2016, № 10

учреждениях МВД России.

Однако все указанные задачи по формированию современной кадровой политики в системе МВД России так и остались отраженными только в рассматриваемой и не принятой «дорожной карте» или в виде отдельных поручений.¹

Методы административно-правового регулирования имеют следующие характерные особенности: они заключаются в оказании регулирующего воздействия на поведение субъектов общественных отношений; они реализуются посредством применения исполнительными органами государственной власти и местного самоуправления регулятивных способов воздействия на поведение субъектов общественных отношений; применение методов административно-правового регулирования позволяет реализовать материальные нормы как административного, так и других отраслей права.

К числу методов административно-правового регулирования можно отнести властное формирование правового статуса физического или юридического лица; оказание содействия физическим и юридическим лицам в реализации субъективных прав и обязанностей; официальное подтверждение правового статуса физических и юридических лиц и фактов, его определяющих; стимулирование позитивного поведения физических и юридических лиц.

Издание правовых актов управления является одной из важнейших форм реализации исполнительной власти. Правовой акт управления представляет собой принятое государственным органом управленческое решение, в котором находят свое непосредственное выражение цели, задачи и функции деятельности исполнительно-распорядительного характера.

Особенности правовых актов управления позволяют выделить эти акты из всех иных правовых актов, принимаемых государственными органами.

Во-первых, правовой акт управления - это акт-регулятор. Он представляет²

¹ Параносенков П.М. Реализация правовых инициатив, направленных на совершенствование кадрового обеспечения в условиях реформирования правоохранительной системы. «Административное право и процесс», 2016, № 10

² Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.50

собой управленческое решение по вопросам, возникающим в сфере организации и функционирования исполнительной власти. Это может быть либо управленческое решение так называемого позитивного характера (например, утверждение какой-либо федеральной целевой программы в конкретной области экономического развития), либо решение как реакция на негативные явления в сфере государственного управления (например, многочисленные акты юрисдикционного характера, принимаемые органами исполнительной власти или их должностными лицами по итогам рассмотрения административно-правового конфликта, будь то спор о праве либо дело об административном правонарушении).

Во-вторых, правовой акт управления принимается уполномоченным на то субъектом управления и только по тем вопросам, которые относятся к его компетенции. В преобладающем большинстве случаев субъектами управления выступают органы исполнительной власти.

В-третьих, правовой акт управления как юридически властное волеизъявление субъекта управления всегда влечет определенные юридические последствия. Эти последствия проявляются в основном в том, что акт управления:

- устанавливает новые или изменяет действующие правила поведения;
- выступает в качестве юридического факта, т.е. порождает, изменяет или прекращает административно-правовые отношения;
- служит основанием для возникновения других правоотношений - гражданских, трудовых и др.;
- является доказательством при рассмотрении судом гражданских, трудовых дел и дел, возникающих из административных правоотношений.

В-четвертых, правовые акты управления имеют разную юридическую силу, определяемую местом органа, издавшего акт, в общей системе государственного механизма. Но они всегда императивны и обязательны для всех, кому адресованы, независимо от ведомственной подчиненности самого объекта управления.¹

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.50

Исполнение правового акта управления обеспечивается прежде всего организацией и убеждением, а в необходимых случаях - и принудительной силой государства.

В-пятых, правовые акты управления принимаются субъектом управления, как правило, в одностороннем порядке. Это означает, что при принятии акта не требуется согласия ни других субъектов управления, ни объектов управления, на которые распространяется действие самого акта. Тем не менее следует отметить, что в последнее время в условиях усиления координационно-контрольной деятельности различных субъектов управления заметно активизировалась практика принятия несколькими субъектами исполнительной власти совместных управленческих решений, которые служат достижению общей единой цели. Таким образом, признак односторонности правового акта управления хотя и является типичным для такого рода актов, но постепенно теряет свой универсальный характер.¹

В-шестых, правовой акт управления принимается субъектом управления чаще всего в виде письменного юридического документа, что требует соблюдения определенных, официально установленных процедур, предусматривающих порядок его подготовки, обсуждения, экспертизы, утверждения, вступления в силу и т.д.

С учетом отмеченных специфических признаков правового акта управления можно дать следующее его определение: «Правовой акт управления - это основанный на законе юридический акт, регулирующий управленческие отношения или разрешающий конкретное индивидуальное дело, обладающий государственно-властным характером, издаваемый в одностороннем порядке уполномоченным на то субъектом управления (чаще всего это органы исполнительной власти или их должностные лица) в соответствии с установленной процедурой».²

^{1, 2} Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.50, С.51

Исходя из органов, издающих правовые акты управления, выделяют:

- указы и распоряжения Президента Российской Федерации (ст. 90 Конституции РФ);
- постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации (ст. 115 Конституции РФ);
- акты федеральных органов исполнительной власти - федеральных министерств, федеральных служб, федеральных агентств;
- акты высших должностных лиц республик как субъектов Российской Федерации;
- акты глав администраций других субъектов Российской Федерации;
- акты органов местного самоуправления, когда им делегированы государственно-властные полномочия по конкретным вопросам исполнительно-распорядительной деятельности.

Все эти акты объединены понятием «подзаконные акты». Правда, следует отметить особую трактовку подзаконности нормативных указов Президента Российской Федерации, издаваемых им как субъектом управления. В чем это своеобразие состоит?

Как известно, Конституция Российской Федерации 1993 г. внесла существенные изменения в правовой статус Президента Российской Федерации. Он был поставлен вне системы разделения властей, объявлен главой государства и гарантом Конституции.

Из действующей Конституции РФ исчезли формулировки о том, что указы Президента РФ издаются по вопросам, отнесенным к его ведению, а также и о том, что указы издаются «на основании и во исполнение законов». Следовательно, для Президента РФ открывалась легитимная возможность опережающего закон нормотворчества в случае отсутствия федерального закона по какому-либо конкретному вопросу. Поэтому в литературе известно утверждение о том, что «было бы ошибкой квалифицировать акты Президента ¹

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.52

РФ как обычные подзаконные акты». Чтобы вписать нормативные указы Президента в действующую в стране иерархию нормативных актов, необходимо исходить из концептуальной установки о том, что нормативные указы, принятые в отсутствие федеральных законов по вопросам, требующим законодательного регулирования, действуют только до момента принятия соответствующего закона. Именно на такой подход в понимании проблемы ориентирует Конституционный Суд РФ. В Постановлении Конституционного Суда РФ от 30 апреля 1996 г. записано: «Не противоречит Конституции РФ издание Президентом России указов, восполняющих пробелы в правовом регулировании по вопросам, требующим законодательного решения, при условии, что такие указы не противоречат Конституции РФ и федеральным законам, а их действие во времени ограничивается до принятия соответствующих законодательных актов».

Среди правовых актов управления, издаваемых органами исполнительной власти, ведущее место занимают акты Правительства Российской Федерации. В соответствии со ст. 115 Конституции Российской Федерации Правительство РФ издает постановления и распоряжения на основе и во исполнение Конституции РФ, федеральных законов, нормативных указов Президента РФ. Акты Правительства, имеющие нормативный характер, издаются в форме постановлений; решения по оперативным и другим текущим вопросам - в форме распоряжений. Такие критерии установлены Федеральным конституционным законом «О Правительстве Российской Федерации».¹

Кадровая политика МВД России в органах внутренних дел как отраслевая модификация государственной кадровой политики РФ представляет собой совокупность принципов, методов и форм организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание высокопрофессионального кадрового корпуса органов внутренних дел на всех участках его оперативно-служебной, служебно-²

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.52

² Проблемы кадровой доктрины в системе МВД России. Пашин В.М., Кобозев А.А. Статья. «Административное и муниципальное право», 2013, № 1

боевой деятельности, способного своевременно и эффективно реагировать на изменения оперативной обстановки в сфере правопорядка с учетом стратегии развития МВД России и стратегии управления ее личным составом.

Особенности кадровой политики с учетом отраслевых интересов государственного управления в сфере внутренних дел формируются в виде специальных документов. Такими документами являются ведомственные нормативно-правовые акты МВД России в форме концепций, которые представляют собой научно-теоретический фундамент управленческой деятельности в сфере отраслевого кадрового обеспечения системы ОВД.¹

Для организации государственной службы в системе МВД России сформированы кадровые подразделения, а также подразделения по работе с личным составом.

Возглавляет систему управления служебными отношениями в системе МВД Департамент государственной службы и кадров МВД России (ДГСК МВД России). Согласно Положению о данном Департаменте (Положение утверждено Приказом МВД России от 16 июня 2011 г. № 660), в его компетенцию входит выработка и реализация государственной политики и нормативно-правовое регулирование в области кадрового обеспечения системы МВД России, вопросы организации профессиональной подготовки кадров МВД России. Кроме того, ДГСК МВД России осуществляет обеспечение в соответствии с международными договорами Российской Федерации подготовки кадров для правоохранительных органов зарубежных стран, проводит мобилизационную работу и др. В структуру ДГСК МВД России входят 6 управлений: Управление организации прохождения службы, Управление организации профессиональной подготовки, Управление организации морально-психологического обеспечения, Управление организации мобилизационной подготовки, Управление организации профилактики коррупционных и иных правонарушений, Организационно-аналитическое²

¹ Проблемы кадровой доктрины в системе МВД России. Пашин В.М., Кобозев А.А. Статья. «Административное и муниципальное право», 2013, № 1

² Митрохин В.В. Принципы организации и прохождения службы в органах внутренних дел. Статья. «Административное и муниципальное право», 2015, № 7

управление.

Исходя из своей компетенции, ДГСК МВД России осуществляет работу с кадрами практически по всем направлениям организации и осуществления государственной службы в сфере внутренних дел. Для того чтобы эта работа происходила планомерно, в соответствии с действующим законодательством и ведомственными нормативными правовыми актами необходимо, чтобы она опиралась на определенные требования, а также императивные предписания. Соответствующие требования в правовой и управленческой работе традиционно называются принципами.

Принцип - это основополагающая идея (положение), которая определяет приоритетное направление правового регулирования государственно-служебных отношений, в нашем случае осуществляемых в сфере внутренних дел. Принципы, по сути, отражают качество правового регулирования служебных отношений в системе МВД России, в этой связи от выполнения требований упомянутых принципов зависит уровень законности и дисциплины в организации и прохождении службы в органах внутренних дел.¹

¹ Митрохин В.В. Принципы организации и прохождения службы в органах внутренних дел. Статья. «Административное и муниципальное право», 2015, № 7

1.3.Методика исследования эффективности управления личным составом в организации

Правовые формы - это внешние способы государственного управления, характеризующиеся наступлением или возможностью наступления определенных правовых последствий объектов государственного управления. В зависимости от содержания правовые формы могут быть нормотворческими и правоприменительными. Правоприменительные формы могут быть регулятивными и охранительными (юрисдикционными). Внутренние и внешние правовые формы могут быть как нормотворческими, так и правоприменительными.

Неправовые формы государственного управления - это способы внешнего выражения деятельности, характеризующиеся отсутствием непосредственных правовых последствий или невозможностью их наступления для тех объектов, в отношении которых эта деятельность осуществляется.

Эти формы характерны для внутрисистемной управленческой деятельности и выражаются в организационных и материально-технических действиях, совершаемых органами внутреннего управления. Организационные действия или мероприятия применяются в процессе повседневной управленческой деятельности и не влияют на процесс возникновения, изменения или прекращения правоотношений. Материально-технические действия призваны обеспечить эффективное функционирование субъектов государственного управления, необходимое качество служебной деятельности, формализацию управленческих действий, применение специальной организационной техники.

Метод (от др.-греч. - путь исследования или познания) - совокупность шагов, действий, которые нацелены на решение определенной задачи или достижение определенной цели.

Метод государственного управления - выраженный в определенной форме комплекс средств, способов властного воздействия органов государственной ¹

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.49

власти на общественные отношения с целью обеспечения эффективного урегулирования, охраны и защиты соответствующих общественных отношений.

Одним из основных методов государственного управления выступают запрет, дозволение и предписание. Дозволение и запрет являются основными и наиболее значимыми средствами в содержании административно-правового метода. Предписание достаточно широко используется в административно-правовом регулировании общественных отношений.

В зависимости от особенностей соотношения дозволения, разрешения и запрета имеются основания различать три основных способа, образующих административно-правовой метод реализации исполнительной власти. В каждом способе правового регулирования то или иное правовое средство выступает в качестве преобладающего, а другие выполняют обеспечивающую функцию присущими им возможностями.¹

ООН разработана методика по оценке Good Governance, или, в зависимости от перевода, хорошего, надлежащего или качественного управления, которая учитывает ключевые ценности различных подходов.

1. Ценности правового подхода:

- верховенство права (rule of law) - наличие справедливых законов и действенная защита прав человека, особенно для демократических меньшинств;
- равенство и недискриминация (equity and inclusiveness) - равный подход ко всем гражданам.

2. Ценности политического подхода:

- участие (participation) - участие граждан в процессе принятия государственных решений, как непосредственное, так и через организации гражданского общества;
- оперативность (responsiveness) - административные процессы в разумное время обеспечивают вовлечение и дают возможность участия всех²

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.49

² Талапина Э.В. Государственное управление в информационном обществе (правовой аспект): Монография. «Юриспруденция», 2015. С.10

заинтересованных лиц;

- ориентация на консенсус (consensus oriented) - используются механизмы посредничества и иные способы для достижения общего согласия при принятии решений в интересах всех членов общества.

3. Ценности менеджеристского подхода:

- результативность и эффективность (effectiveness and efficiency) - органы власти производят результаты, которые удовлетворяют общественные ожидания, и в то же время наилучшим образом используют ресурсы, находящиеся в их распоряжении, заботясь о воспроизводстве этих ресурсов.

4. Универсальные организационные ценности:

- прозрачность (transparency);
- подотчетность (accountability).¹

В классический период разработки теории государственного управления наибольшее внимание было уделено научным принципам организации управления и производства, возможностям рационализации управленческого труда, специализации функций управления, развитию представлений об оперативном менеджменте и построению эффективных структур. Представителями так называемой классической школы (А. Файоль, Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, Г. Форд, Л. Уайт, Л. Урвик, Д. Муни, Т. Булей) были выработаны подходы к правильному распределению обязанностей персонала организаций, рекомендации и принципы, которым необходимо следовать для получения лучших результатов. Был проведен тщательный анализ факторов, влияющих на процесс производства, учет которых позволял максимально интенсифицировать производственные процессы (теория факторов).

А. Файоль выделял шесть групп управленческих функций: технические, коммерческие, финансовые, страховые, учетные и административные. При этом административным функциям отводилась решающая роль. Управлять, согласно²

¹ Талапина Э.В. Государственное управление в информационном обществе (правовой аспект): Монография. «Юриспруденция», 2015. С.10

² Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.15

А. Файолю, значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать.¹

Морально-психологическое состояние личного состава оценивается с использованием социологической методики, утверждаемой статс-секретарем - заместителем Министра обороны Российской Федерации. Состояние правопорядка и также общественно-государственная подготовка оцениваются в порядке, установленном правовыми актами Министерства обороны.

Состояние работы с личным составом оценивается:

«отлично» - если организация работы с личным составом, а также состояние правопорядка и воинской дисциплины оценены «удовлетворительно», общественно-государственная подготовка оценена «отлично», а уровень морально-психологического состояния определен как «высокий» (0,8 - 1,0 балла);

«хорошо» - если организация работы с личным составом, а также состояние правопорядка и воинской дисциплины оценены «удовлетворительно», общественно-государственная подготовка оценена «хорошо», а уровень морально-психологического состояния определен как «оптимальный» (0,5 - 0,8 балла);

«удовлетворительно» - если организация работы с личным составом, состояние правопорядка и воинской дисциплины и общественно-государственная подготовка оценены «удовлетворительно», а уровень морально-психологического состояния определен как «допустимый» (0,3 - 0,5 балла);

«неудовлетворительно» - если организация работы с личным составом, или состояние правопорядка и воинской дисциплины, или общественно-государственная подготовка оценены «неудовлетворительно» или уровень морально-психологического состояния определен как «низкий» (менее 0,3 балла).²

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.15

² Приказ Министра обороны РФ от 12.10.2016 № 655 «Об организации работы с личным составом в Вооруженных Силах Российской Федерации»

Классическая школа, несмотря на достижения в области анализа управленческих закономерностей, не учитывала сложности реальных, динамичных процессов в организационных структурах, влияния на эти процессы психологических аспектов, личностных факторов. Вопросы управления рассматривались исключительно с позиции интереса управляющей подсистемы.¹

Особенности процесса организации личного состава в органах МВД: личному составу, занятому в нарядах по обеспечению общественного порядка и безопасности при проведении массовых мероприятий, огнестрельное оружие не выдается. Резерв может быть вооружен.

При проведении массовых мероприятий применяются следующие виды нарядов: цепочки, группы сопровождения, посты наблюдения, резерв, группы патрулирования, группы ограничения движения транспорта, группы разъяснения законов, группы обеспечения связи, группы оцепления (блокирования), группы фиксации правонарушений и др.²

Такие, например, показатели, как слабый кадровый состав подразделения правоохранительного органа, недостаточная квалификация, отсутствие профессионализма являются причиной нарушения законности и служебной дисциплины в целом.

Вместе с тем следует указать на то, что, какие бы организационные и правовые формы, методы не предпринимались для поиска решения выше обозначенных проблем, в основе всего происходящего находится человек, люди - это как сотрудники органов внутренних дел, то есть граждане, которые взяли на себя обязательства по прохождению федеральной государственной службы в органах внутренних дел в должности рядового или начальствующего состава и которым в установленном законом порядке присвоено специальное звание рядового или начальствующего состава, так и федеральные государственные³

¹ Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. С.15

² Приказ МВД России от 14.12.1999 № 1038 (ред. от 18.07.2014) «Об утверждении Инструкции о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации»

³ Проблемы кадровой доктрины в системе МВД России. Пашин В.М., Кобозев А.А. Статья. «Административное и муниципальное право», 2013, № 1

гражданские служащие и работники, состоящие на службе либо в трудовых отношениях с органами, организациями и подразделениями системы МВД России.

Стоит также отметить, что первичным структурным элементом всякой социальной системы является человек, а процесс социального управления - это совокупность согласованных усилий отдельных людей. Поэтому в сфере деятельности государственных органов проблема «человек в системе управления» является одной из наиболее важных и сложных.¹

Создаются «необходимые предпосылки» для дальнейшей комплексной модернизации системы государственного управления и местного самоуправления.

Важно выделить этапы процесса, различающиеся между собой по содержанию решавшихся задач и по глубине проявившихся в их пределах общественных конфликтов, и уловить тектонические сдвиги, вследствие которых «сотрясает» систему государственных органов.

Еще нет единого общегосударственного центра по разработке государственной политики в области административной реформы, ее планомерному и поэтапному проведению. В связи с этим продуктивными представляются предложения об объединении в одной общей программе государственного строительства наработок, соответствующих общей стратегии дальнейшего совершенствования системы органов государственного управления.

Необходимо продолжение начатых преобразований и проведение очередного, наиболее сложного этапа реформы, который позволил бы обратиться к не изученным пока сторонам государственного аппарата.²

На современном этапе реформирования органов внутренних дел РФ³

¹ Проблемы кадровой доктрины в системе МВД России. Пашин В.М., Кобозев А.А. Статья. «Административное и муниципальное право», 2013, № 1

² Вишняков В.Г. Об укреплении правовых основ системы государственного управления экономикой. Статья. «Законодательство и экономика», 2014, № 4

³ Параносенков П.М. Реализация правовых инициатив, направленных на совершенствование кадрового обеспечения в условиях реформирования правоохранительной системы. «Административное право и процесс», 2016, № 10

МВД России на новый, более качественный уровень развития, т.к. взаимоотношения, основанные на контроле и приоритете государственного принуждения, себя исчерпали.

Существующее российское общество требует высокопрофессионального подхода к защите жизни, здоровья, имущества, а также прав и свобод граждан и их близких, в связи с чем в рамках проводимой реформы МВД России должен был быть реализован комплекс мер по реорганизации и оптимизации структуры кадрового управления и обеспечения и в первую очередь профессиональной подготовки кадров органов внутренних дел.¹

Таким образом, рассмотрение вопросов культуры управления воспитанием личного состава органов внутренних дел, в плане научной организации управления, обусловлено актуальностью таких проблем, как механизм взаимодействия среды, объекта и субъекта управления, основные пути подъема эффективности управления, совершенствование стиля работы.

Кадровая политика МВД России в органах внутренних дел как отраслевая модификация государственной кадровой политики РФ представляет собой совокупность принципов, методов и форм организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание высокопрофессионального кадрового корпуса органов внутренних дел на всех участках его оперативно-служебной и служебно-боевой деятельности, способного своевременно и эффективно реагировать на изменения оперативной обстановки в сфере правопорядка с учетом стратегии развития МВД России и стратегии управления ее личным составом. На современном этапе реформирования органов внутренних дел Российской Федерации основной и первоначальной целью является выведение системы МВД России на новый, более качественный уровень развития, т.к. взаимоотношения, основанные на контроле и приоритете государственного принуждения, себя исчерпали.

¹ Параносенков П.М. Реализация правовых инициатив, направленных на совершенствование кадрового обеспечения в условиях реформирования правоохранительной системы. «Административное право и процесс», 2016, № 10

Общество требует высокопрофессионального подхода к защите жизни, здоровья, имущества, а также прав и свобод граждан и их близких, в связи с чем в рамках проводимой реформы МВД России должен был быть реализован комплекс мер по реорганизации и оптимизации структуры кадрового управления и обеспечения и в первую очередь профессиональной подготовки кадров органов внутренних дел.

2.АНАЛИЗ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ НИЖЕГОРОДСКОЙ АКАДЕМИИ МВД РОССИИ

2.1.История развития и характеристика деятельности организации

На юго-восточной окраине Нижнего Новгорода, на территории лесопарка Щелоковский хутор, расположена Нижегородская академия МВД России - высшее учебное заведение, в котором за период обучения курсанты и слушатели получают фундаментальную юридическую, экономическую и специальную подготовку. Истоки Нижегородской академии МВД России берут свое начало с ноября 1927 года, когда по решению Малого Совнаркома РСФСР была образована в г.Новосибирске школа для младшего начсостава милиции.

Открытое 5 ноября 1927 года в г. Новосибирске учебное заведение получает название «4-я школа младшего начсостава милиции», которая в 1928 году была переименована и стала называться «7-я школа НКВД административно-милицейских работников».

Приказом начальника милиции республики от 29 августа 1929 года школу переводят во Владимир, предусмотрев ее комплектование курсантами из Ивановской области и Нижегородского края. Во Владимире школа находилась всего несколько месяцев.

12 апреля 1930 года президиум Нижегородского краевого исполнительного комитета, рассмотрев запрос НКВД, постановил: «принципиально на организацию школы... согласиться». Официальное название учебного заведения в 1930 году стало звучать так: 7-я школа старшего начсостава рабоче-крестьянской милиции ГУРКМ при Совнарком РСФСР. Год основания школы: 1930г., в Нижнем Новгороде, официальное название учебного заведения в 1930 году звучало как «7-я школа старшего начсостава рабоче-крестьянской милиции ГУРКМ при Совнарком РСФСР». Название неоднократно изменялось одновременно с изменением административных органов, подчиненности и профиля обучения.

В качестве высшего учебного заведения Нижегородская академия МВД России функционирует с сентября 1972 года. С 1 сентября 1947 года в школе вводится новая форма обучения - заочная (приказом МВД СССР «О зачислении руководящего и оперативного состава МВД СССР, республик и УМВД по областям на заочное обучение при Горьковской школе начальствующего состава милиции»). Срок обучения установлен 3 года, и в 1950 году состоялся выпуск 125 заочников. 14 июня 1972 года исполняющий обязанности начальника школы К. Е. Игошев подписал приказ №1, в котором объявлялся штат школы, насчитывающий 193 человека начальствующего состава, 1 200 слушателей дневного обучения и 800 слушателей заочного обучения.

После вступления в должность первого начальника школы В. А. Дубровина, основные руководящие посты занимали: К. Е. Игошев - заместитель начальника школы по учебной работе; Е. И. Николашин – заместитель начальника по политической части. Помощником начальника школы по строевой был Н. И. Волков. Хозяйственный отдел школы возглавлял В. М. Альтерман (одновременно являясь помощником начальника школы по хозчасти), отдел кадров - И. Н. Самарцев. Должности начальников и профессорско-преподавательского состава кафедр в основном комплектовались из работников других вузов. Из городских вузов были приглашены и назначены затем начальниками кафедр: иностранных и русского языков - Л. П. Погудина, истории КПСС - доцент С. Н. Глазкин, политэкономии - доцент Б. И. Макаров. Кафедра государства и права укомплектована преимущественно за счет преподавателей, прибывших из других служб и отделов.

11 октября 2009 года в храме в честь Георгия Победоносца в Нижегородской академии МВД России архиепископ Нижегородский и Арзамасский Георгий совершил Божественную литургию и освятил построенную на территории академии звонницу и колокола. По сложившейся традиции Божественная литургия совершается перед принятием присяги курсантами I курса.

Принятие Присяги сотрудника органов внутренних дел и присвоение первого офицерского звания на площади у подножья Чкаловской лестницы, выпуск молодых специалистов в стенах Нижегородского Кремля, начало нового учебного года, вручение государственных наград, нагрудных знаков и объявление поощрений перед строем товарищей – вот неполный перечень утвердившихся в академии ритуалов, способствующих формированию профессионально значимых качеств у курсантов и слушателей. Центром культуры и отдыха сотрудников и курсантов является клуб академии, оснащенный всем необходимым для организации художественного творчества и досуга. Совет клуба организует встречи с деятелями культуры и искусства, концерты художественной самодеятельности, конкурсы «Мистер академии» и «Мисс академии», на которых демонстрируются не только внешние данные, но и профессиональные, творческие способности, приобретенные за время обучения.

Академия в своей структуре представляет собой четко организованную систему обучения с дневной и заочной формами. Обучение ведется на 18 кафедрах, где преподают более 70 учебных дисциплин. В структуру академии входят 3 филиала, 6 факультетов. Обучение курсантов и слушателей ведется по программам высшего образования по специальностям «Юриспруденция» и «Правоохранительная деятельность».

Действующие факультеты:

- факультет подготовки оперативного состава подразделений по борьбе с экономическими преступлениями;
- факультет подготовки специалистов по расследованию экономических преступлений;
- факультет по подготовке научно-педагогических кадров;
- факультет заочного обучения;
- факультет повышения квалификации;
- институт правоведения.

В настоящее время преподают дисциплины и ведут научно-исследовательскую работу ведут более 23 докторов наук и 112 кандидатов наук,

16 профессоров и 57 доцентов. В стенах академии работают известные ученые, научные труды которых получили отечественное и международное признание. Среди них 3 академика, 3 заслуженных деятеля науки РФ, 4 заслуженных работника высшей школы РФ, 1 заслуженный работник физической культуры, 3 заслуженных юриста РФ, 2 заслуженных сотрудника органов внутренних дел РФ, 12 Почетных сотрудников МВД. Более 30 ее сотрудников награждены высокими государственными наградами России.

В настоящее время Нижегородская академия Министерства внутренних дел Российской Федерации (НА МВД РФ) - одно из ведущих высших учебных заведений России, готовит квалифицированных специалистов для органов внутренних дел.

Руководство Нижегородской академии МВД России: во главе полковник полиции Архипов Дмитрий Николаевич и первый заместитель начальника по учебной работе Нижегородской академии МВД России, подполковник полиции Павленков Роман Васильевич. Заместитель начальника по работе с личным составом Нижегородской академии МВД России, полковник полиции Назаров Александр Иванович. Также руководство академии осуществляют: Афанасьев Станислав Николаевич - заместитель начальника академии по служебно-боевой подготовке, полковник полиции; Поляков Михаил Петрович - заместитель начальника академии по научной работе, полковник полиции.

В годы войны стало правилом - привлекать курсантов к выполнению специальных оперативных заданий. Курсанты принимали участие в борьбе с бандитизмом, дезертирством, спекулянтами, выезжали в спец командировки в Саратовскую область (август – сентябрь 1941 г.), в Баталпашинск (ныне Черкесск, октябрь 1943-го – март 1944-го), участвовали в мероприятиях, нацеленных против детской беспризорности и безнадзорности, привлекались для выполнения спецзаданий на территории области. Так, в 1941 году почти весь личный состав школы находился в спецкомандировке – с 6 ноября до конца декабря.

В конце войны выпускники школы работали фактически на всех железных дорогах европейской части страны. В октябре 1943 г. курсантами впервые стали и

работники водной милиции. Выпускники 1944 г. (161 чел.) направляются преимущественно в освобожденные от захватчиков западные районы страны.

В 1945-м школой подготовлено сто оперативных работников для транспортной милиции. Комплектование набора, которому предстояло стать первым послевоенным выпуском, завершилось 10 октября 1945г. Число принятых на учебу составило 200 чел., среди них было много фронтовиков, 29 из которых – офицеры. В числе преподаваемых дисциплин, кроме обществоведческих, особое место отводилось специальным и юридическим, а также железнодорожному делу. Школа пока еще сохраняла установленный во время войны профиль и готовила специалистов для транспортной милиции.

За пятилетие школа переименовывалась дважды. В 1946-м она становится Горьковской школой начальствующего состава милиции МВД СССР, в 1950-м – Горьковской школой милиции МГБ СССР (в систему МГБ школа была передана в конце сорок девятого и находилась в этой системе до 1952 г.). Наряду с изменением наименования и профиля на школу была возложена и дополнительная обязанность – открыть краткосрочные, в основном месячные, курсы. В 1947 г. на таких курсах школа готовила сержантов милиции и рядовой состав для Калининградской области, вела подготовку и переподготовку оперативных работников, а также участковых уполномоченных. В сентябре состоялся последний выпуск на краткосрочных курсах и начался прием на девятимесячные курсы переподготовки оперативного состава.

Осуществляя массовую подготовку кадров на краткосрочных курсах, школа продолжала работу и по основному профилю – с двухгодичным сроком обучения. Для нормального функционирования учебного процесса потребовалось пересмотреть учебный план. Начиная с 1947/48 учебного года курсанты, обучающиеся два года, изучали: административное право, криминалистику, партийно-политическую работу, фотодело, историю государства и права, государственное право, уголовное право, уголовный процесс, судостроительство в СССР, историю ВКП(б), историю СССР, политическую карту мира, а также общеобразовательные дисциплины – русский язык, литературу, математику,

логику и психологию. Первый выпуск по этому профилю обучения состоялся в 1948 г. и составил 97 человек

При попытке воссоздать историю школы выяснились существенные пробелы в материалах, особенно - отражающих начальный период ее функционирования. В этой связи потребовалось обращаться, нередко безуспешно, в самые различные архивы, разыскивать участников - свидетелей событий, происходивших четверть века и более назад.

Еще до главного события – первого выпуска дипломированных специалистов, получивших среднее юридическое образование (13 июля 1957г.) многое происходило в школе впервые.

Впервые она обрела работников с высшим юридическим образованием. Тогда же состоялись и первые научные публикации одного из преподавателей школы, правда, в изданиях других вузов и на темы, по нынешним представлениям, далекие от решаемых школой задач (статьи ст. преподавателя истории КПСС Е.М. Щепетова о соцсоревновании в изданном пединститутном сборнике и в Ученых записках университета).

30 сентября 2010 года Указом Президента России № 1188 начальником Нижегородской академии МВД России назначен доктор технических наук, доцент, полковник милиции Андрей Николаевич Конев. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 6 мая 2011 года № 598 «О присвоении специальных званий высшего начальствующего состава сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации и назначении на должность сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации» полковник полиции Конев Андрей Николаевич назначен начальником Нижегородской академии МВД России. Указом Президента Российской Федерации от 9 ноября 2011 года «О присвоении специальных званий высшего начальствующего состава сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации» начальнику Нижегородской академии МВД России Коневу Андрею Николаевичу присвоено специальное звание генерал-майора полиции.

Курсанты, слушатели и студенты также участвуют в научной жизни академии. Они готовят научные работы, выступают на конференциях и научных семинарах, публикуют статьи, участвуют в работе кафедральных научных кружков и проблемных групп. Для них проводятся олимпиады и другие конкурсы. В академии успешно функционирует совет научного сообщества обучающихся, в работе которого принимают активное участие представители всех курсов академии. Хорошей традицией для курсантов академии стали победы в областных олимпиадах по юридическим дисциплинам, организуемых областным советом по НИРС на базе ННГУ им. Н.И. Лобачевского. Большая работа ведется профессорско-преподавательским составом по осуществлению научного руководства курсантами. Это касается, прежде всего, написания научных работ. Вузовский конкурс научных работ проводится в рамках открытого конкурса на лучшую научную работу студентов по естественным, техническим и гуманитарным наукам в вузах России. Лучшие научные работы направляются для участия в областном туре конкурса в областной совет по НИРС. Нижегородская академия МВД России является базовым вузом по проведению областного тура конкурса по юридическим наукам. По данному направлению обучающихся в академии регулярно занимают призовые места и награждаются дипломами и медалями. Академия активно сотрудничает с правоохранительными органами зарубежных стран. Неоднократно иностранные коллеги приезжали для обмена опытом в сфере борьбы с преступностью и подготовки квалифицированных кадров для этой деятельности.

За последнее время сотрудниками академии осуществлено и внедрено в деятельность ОВД, органов власти и управления, образовательный процесс вузов системы МВД России более 300 научно-педагогических разработок. Подготовленные в академии программы по общей теории права, уголовному праву, судебной бухгалтерии, тактико-специальной подготовке, боевой подготовке, трудовому праву стали типовыми для всех вузов МВД России. Тематику исследований академии определяют потребности органов внутренних дел, заявки органов власти и местного самоуправления, а также предложения

кафедральных коллективов. Темы научных исследований соответствуют основным научным направлениям и профилю подготовки кадров и обеспечены научным потенциалом вуза. Руководителями творческих коллективов являются ведущие ученые академии.

Результаты научных изысканий, как и прежде, реализуются в виде учебников, монографий, сборников научных трудов, участие в разработке и экспертной оценке проектов нормативных актов различного уровня, целевых программ. Ученые академии широко привлекаются к работе в высших государственных органах. Они принимают участие в работе Совета при Президенте России по вопросам совершенствования правосудия, Экспертного совета МВД России. Участвуют в подготовке проектов законов в комитетах Государственной Думы и Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, Главном государственно-правовом управлении Администрации Президента России, Научно-методическом Совете Верховного Суда России. Учащиеся академии принимают активное участие в областных и всероссийских олимпиадах, конференциях и деловых играх, становятся призерами всероссийских конкурсов научно-исследовательских работ, лауреатами премий федерального и ведомственного уровней.

В декабре 2009 года был заключен договор о сотрудничестве с Академией Министерства внутренних дел Республики Беларусь, целью которого является координация совместного сотрудничества образовательной, научной и иной деятельности на взаимовыгодных условиях. В рамках подготовки научно-педагогических кадров в Нижегородской академии проходят обучение в очной и заочной адъюнктуре, а также в форме соискательства более 100 человек.

Доброй традицией в академии стало ежегодное проведение фестиваля художественных самодеятельных коллективов курсантов, сотрудников и членов их семей в рамках первого этапа фестиваля музыкального творчества МВД России «Щит и лира». Также стало доброй традицией активное участие личного состава академии в различных мероприятиях, проводимых руководством Нижегородской области, г. Нижнего Новгорода, ГУ МВД России по

Приволжскому федеральному округу, ГУ МВД России по Нижегородской области.

На протяжении всей учебы курсанты и слушатели вуза активно участвуют в выполнении тех задач, которые стоят перед органами внутренних дел. Данная работа является для них не только средством расширения и закрепления знаний, полученных в процессе учебы, но и выражением их общественной активности, проявлением морального долга сотрудника органов внутренних дел.

Весь комплекс учебно-воспитательной и служебной деятельности в Нижегородской академии МВД России служит одной главной цели - формированию нового сотрудника органов внутренних дел, профессионально грамотного, преданного своей службе, четко понимающего значение слов - честь и достоинство, совесть и долг, правильно понимающего суть преобразований гражданского общества, его ценностей и готового твердо стоять на защите государственных интересов.

2.2. Оценка обеспеченности академии сотрудниками и анализ движения кадров

Основными задачами анализа трудовых ресурсов являются:

- в области использования сотрудников - изучение показателей численности; изучение динамики и причин движения сотрудников и использования фонда рабочего времени;
- в области использования фонда оплаты труда - определение размеров и динамики оплаты труда; выявление резервов повышения эффективности использования средств на оплату труда.

Источниками информации для анализа трудовых ресурсов и фонда оплаты труда послужили: план финансово-хозяйственной деятельности академии МВД РФ; статистическая отчетности по труду, форма № 1-т «Отчет по труду»; форма № 2-т «Отчет о количестве сотрудников в аппарате управления и оплата их труда»; данные табельного учета и отдела кадров.

Таблица 1

Обеспеченность академии МВД РФ сотрудниками

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение		Процент обеспеченности (укомплектованности)		
				2015г.- 2014г.	2016г. - 2015г.	2014г.	2015г.	2016г.
Численность сотрудников академии, чел. в том числе:	169	171	172	2	1	100	100	100
руководители	4	4	4	0	0	100	100	100
научно-педагогические кадры	127	132	136	5	4	100	100	100
младший научный персонал	29	27	23	-2	-4	100	100	100
вспомогательный персонал	9	8	9	-1	1	100	100	100

Так как обеспеченность академии МВД РФ определяется сравнением фактического количества сотрудников по категориям и специализации с

плановой потребностью, также доля каждой категории в общей численности сотрудников и темп роста по каждой категории, то процент обеспеченность для академии МВД РФ является 100% в соответствии с утвержденным штатным расписанием на календарный год. Численность сотрудников академии МВД РФ оптимальна и каждый год комплектность подвержена оптимизации.

Далее для характеристики движения сотрудников рассчитывают и анализируют следующие показатели: коэффициент оборота по приему; коэффициент оборота по выбытию; коэффициент текучести кадров. Коэффициенты движения кадров не планируются, поэтому их анализ проводится сравнением показателей отчетного года с показателями предыдущих лет.

Таблица 2

Анализ движения сотрудников академии МВД РФ сотрудниками

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение	
				2015г.- 2014г.	2016г. - 2015г.
1. Наличие сотрудников академии, чел.	169	171	172	2	1
поступило за период	3	4	3	1	-1
выбыло за период	3	4	3	1	-1
в том числе:					
- в связи с сокращением численности	0	0	0	0	0
- по собственному желанию	3	4	3	1	-1
- уволено за прогул и др. нарушения трудовой дисциплины	0	0	0	0	0
2. Наличие сотрудников академии на конец периода, чел.	169	171	172	2	1
3. Среднегодовая численность сотрудников, чел.	169	171	172	2	1
4. Коэффициенты:					
оборота по приему (стр.1 «Поступило» / стр.3)	0,02	0,02	0,02	0,01	-0,01
оборота по выбытию (стр.1 «Выбыло» / стр.3)	0,02	0,02	0,02	0,01	-0,01
текучести кадров ((Ч.ув.с.жел.+Ч.ув.с.нар.дисц.) / стр.3)	0,02	0,02	0,02	0,01	-0,01

Коэффициент оборота по приему представляет собой отношение числа принятых за отчетный период к средней за этот период списочной численности сотрудников и равен в анализируемых периода, величина 0,02; коэффициент оборота по выбытию равен коэффициенту оборота по приему, т.к. практически одновременно с уходом одного сотрудника вакансию занимает следующий принятый; коэффициент текучести кадров равен коэффициенту оборота по выбытию, т.к. в академии МВД РФ не проводилось масштабных сокращений сотрудников с выплатой пособия в течение 6 мес. И не производилось увольнений по причине прогулов и другим нарушениям трудовой дисциплины.

Также анализ эффективности использования сотрудников необходимо рассматривать в тесной связи с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки повышения его оплаты. В свою очередь повышение оплаты труда способствует росту его мотивации и производительности. Показателем, характеризующим уровень оплаты труда, является ее средняя величина, изменения которой влияют на расход фонда оплаты.

Таблица 3

Анализ фонда оплаты труда сотрудников академии МВД РФ

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение	
				2015г.- 2014г.	2016г.- 2015г.
Фонд оплаты труда сотрудников академии, тыс. руб., в том числе:	114 888	121 536	127 404	6 648	5 868
руководители	3 840	3 936	3 984	96	48
научно-педагогические кадры	99060	106128	112608	7 068	6 480
младший научный персонал	9396	9072	8004	-324	-1 068
вспомогательный персонал	2 592	2 400	2 808	-192	408
Среднегодовой доход одного сотрудника, руб.	679811	710737	740721	30 926	29 984
Среднегодовой доход одного из сотрудников научно -педагогического персонала, руб.	780000	804000	828000	24 000	24 000
Среднемесячный доход одного сотрудника, руб.	56651	59228	61727	2 577	2 499
Среднемесячный доход одного из сотрудников научно -педагогического персонала, руб.	65000	67000	69000	2 000	2 000

2.3. Анализ социально-психологического климата в организации

Совершенствование учебно-воспитательного процесса, формирование у сотрудников, курсантов и слушателей высоких профессионально-нравственных качеств, укрепление морально-психологического климата, дисциплины и законности в служебных коллективах осуществления через непрерывное их воспитание, образование и обучение или, другими словами, через морально-психологическое обеспечение.

В практической деятельности академии МВД РФ используется самый широкий арсенал форм и средств патриотического воспитания личного состава, которые можно сгруппировать в три направления: воспитание историей, воспитание через сопричастность с происходящими событиями и использование форм массовой и индивидуальной работы. Особое место в воспитании курсантов и слушателей занимают торжественные ритуалы и поддержание традиций Нижегородской академии МВД России.

Важное значение в воспитании личного состава академии имеет сохранение и развитие славных боевых и трудовых традиций вуза. В реализации этого элемента патриотического воспитания самое активное участие принимает ветеранская организация академии. Ветераны академии участвуют во всех значимых мероприятиях, проводимых в стенах академии, выступают перед курсантами с воспоминаниями, делятся своим бесценным опытом и знаниями с молодым поколением будущих офицеров российской милиции. Современные требования служебно-боевой деятельности и подготовленности сотрудников органов внутренних дел очень высоки. Приоритетными направлениями, определяющими эффективность профессиональной подготовки сотрудников академии, являются поддержание постоянной боевой готовности, служебная, боевая и физическая подготовка. Отделение служебно-боевой подготовки академии создано в 2001 году с целью реализации задач поддержанию высокой боевой готовности, осуществления организационно-практической деятельности по ведению военно-мобилизационной работы и гражданской обороны,

совершенствования профессионально важных качеств постоянного и переменного состава, разрешения концептуальных вопросов непрерывного профессионального образования.

В декабре 2015 года утверждена Комплексная программа мероприятий по укреплению служебной дисциплины и законности в Нижегородской академии МВД России на 2016-2017 годы. Инспекцией по личному составу и отделом морально-психологического обеспечения ежеквартально проводится анализ о выполнении структурными подразделениями академии Комплексной программы.

Большая роль в профилактике и предупреждении нарушений служебной дисциплины и законности отведена Координационно-методическому совету Академии по воспитательной работе и культуре (далее – Совет).

Совет был создан в июле 2016 года в целях укрепления служебной дисциплины и законности среди личного состава Академии, а также формирования и развития у сотрудников, адъюнктов, слушателей и курсантов государственно-правового и патриотического мировоззрения, комплекса гражданских, нравственных, духовных и иных профессионально значимых качеств личности, обусловленных требованиями государства и общества к гражданскому и профессионально-нравственному облику сотрудника органов внутренних дел, верности своей стране, Присяге сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации и профессиональному долгу; воспитания сотрудников, слушателей и курсантов в духе неуклонного соблюдения Конституции Российской Федерации, законов Российской Федерации, приказов и распоряжений МВД России.

Психологическая работа: с 19 декабря 2009 года отделом руководит кандидат психологических наук, доцент, майор милиции Снегирева Людмила Анатольевна.

7 июля 2011 года отдел психологического обеспечения преобразован в отделение, которое входит в состав отдела морально-психологического обеспечения. Штатная численность отделения составляет 13 человек: 10 – аттестованных сотрудников и 3 – вольнонаемных работника. Отделение

возглавляет кандидат психологических наук, доцент, подполковник полиции Снегирева Людмила Анатольевна.

С 14 ноября 2012 года руководство отделением осуществляет подполковник полиции Стопченко Степан Александрович. В октябре 2013 года начинает свою работу Психологический центр Нижегородской академии МВД России, состоящий из 8 рабочих кабинетов, аудитории для занятия по психологической подготовке, кабинета специальных психофизиологических исследований, кабинета обработки данных, кабинета для групповой психологической регуляции, кабинета для проведения тренинговых занятий и фитобара. Центр оснащен всем необходимым оборудованием, позволяющим в полном объеме осуществлять мероприятия по психологическому сопровождению постоянного и переменного состава.

Основными задачами и направлениями работы отделения психологического обеспечения являются:

- организация и проведение профессионального психологического отбора кандидатов на учебу и службу в образовательную организацию;
- проведение мероприятий по психологической адаптации учащихся к условиям учебной и служебной деятельности;
- психологическое обеспечение учебной и служебной деятельности;
- изучение и оценка профессионально значимых качеств личности курсантов;
- разработка методических материалов по профилю деятельности отделения;
- участие в проведении научно-исследовательских работ по профилю деятельности отдела морально-психологического обеспечения;
- организация и проведение мониторинга социально-психологического климата в коллективах и морально-психологического состояния постоянного и переменного состава;
- психологическое консультирование сотрудников и членов их семей;

- организация и проведение профессионально-психологической подготовки сотрудников академии;
- комплексная работа по проведению релаксационных, восстановительных мероприятий;
- профилактическая работа по недопущению употребления наркотических и психоактивных веществ;
- проведение специальных психофизиологических исследований с использованием полиграфа;
- психологическое обеспечение оперативно-служебной деятельности сотрудников, в том числе в экстремальных условиях.

В настоящее время психологическая служба является необходимым звеном в организации учебно-воспитательного процесса вуза, позволяющим формировать личность специалиста органов внутренних дел, способного выполнять оперативно-служебные задачи на высоком уровне.

На заседаниях Совета рассматриваются материалы о фактах нарушения служебной дисциплины и законности, дорожно-транспортной дисциплины; оказывается помощь руководству академии в организации и проведении воспитательной, психологической, социальной, культурно-просветительной работы, работы по укреплению служебной (трудовой) дисциплины и законности среди личного состава академии. Членами Совета проводятся профилактические и корректирующие беседы с сотрудниками, слушателями и курсантами.

Важно формировать благоприятный социально - психологический климат в академии МВД России; социально-психологический климат может рассматриваться в качестве полифункционального показателя:

- уровня психологической включенности курсанта в деятельность;
- меры психологической эффективности этой деятельности;
- уровня психического потенциала личности и коллектива, не только реализуемых, но и скрытых, неиспользованных резервов и возможностей;
- масштаба и глубины барьеров, лежащих на пути реализации психологических резервов коллектива;

- тех сдвигов, которые происходят в структуре психического потенциала личности в коллективе академии.

В академии МВД России периодически проводят анонимное анкетирование с целью систематического мониторинга и оценки социально психологического климата. Образец анкеты, на основании которой проведен опрос, с количеством проставленных ответов опрошенных респондентов представлен в Приложении А. полученные данные подлежат сопоставлению ответов с мнениями других курсантов, что позволит сделать объективные выводы об академии МВД России. Результат зависит от искренности, точности и полноты ответов.

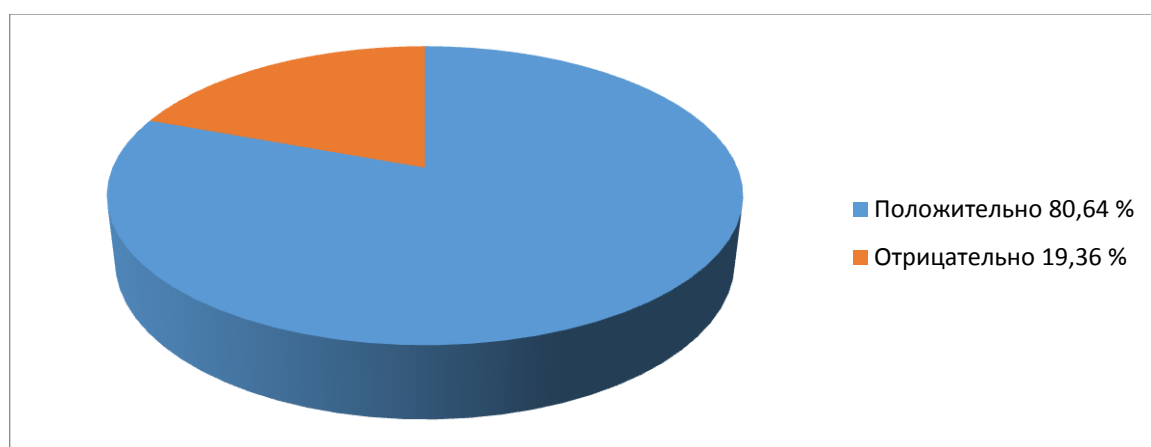


Рис. 1. Систематический мониторинг и оценка социально-психологического климата в Нижегородской академии МВД России

Средний процент положительных ответов 80,64%, но не следует настолько конкретно оценивать недостающие 19,36% как только лишь отрицательные ответы: например, вопрос №12 «Как вы думаете, если бы вы вышли на пенсию или долго не работали по какой-либо причине вместе, стремились бы вы встречаться с членами вашего коллектива?» и пять ответивших респондентов на него отрицательно – свидетельство того, что периодически полностью нужно менять обстановку и окружение и это нормально.

По результатам проведенного анонимного анкетирования можно сделать следующие выводы:

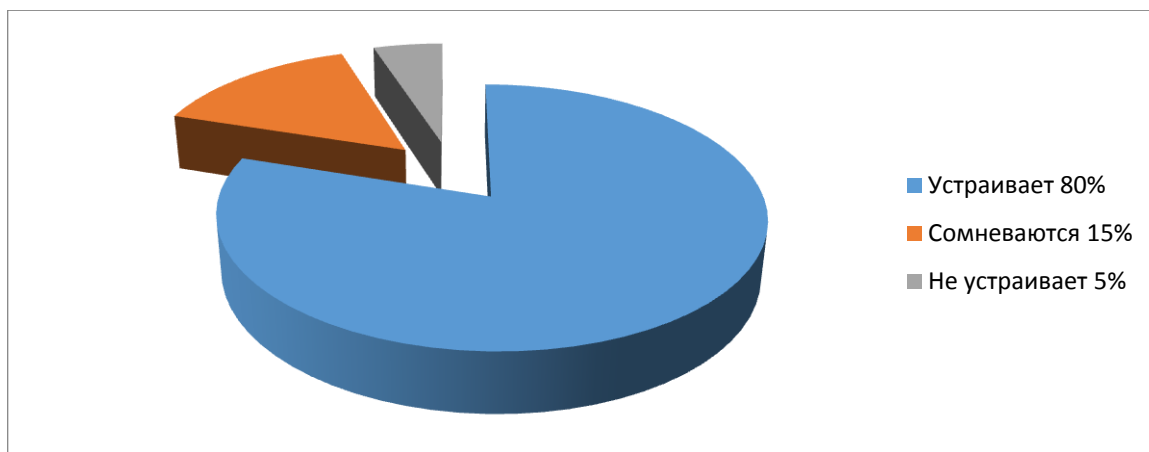


Рис. 2. Удовлетворенность взаимоотношениями среди личного состава в Нижегородской академии МВД России

80% опрошенных устраивает то состояние, которое сейчас находится в их коллективе, 15% опрошенных не могут точно сказать о состоянии в коллективе и 5% опрошенных не нравится.

На вопрос 11: «Какая атмосфера обычно преобладает в вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра 1 соответствует нездоровой, нетоварищеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения и т.п. В какую из клеточек вы бы поместили свой коллектив?»

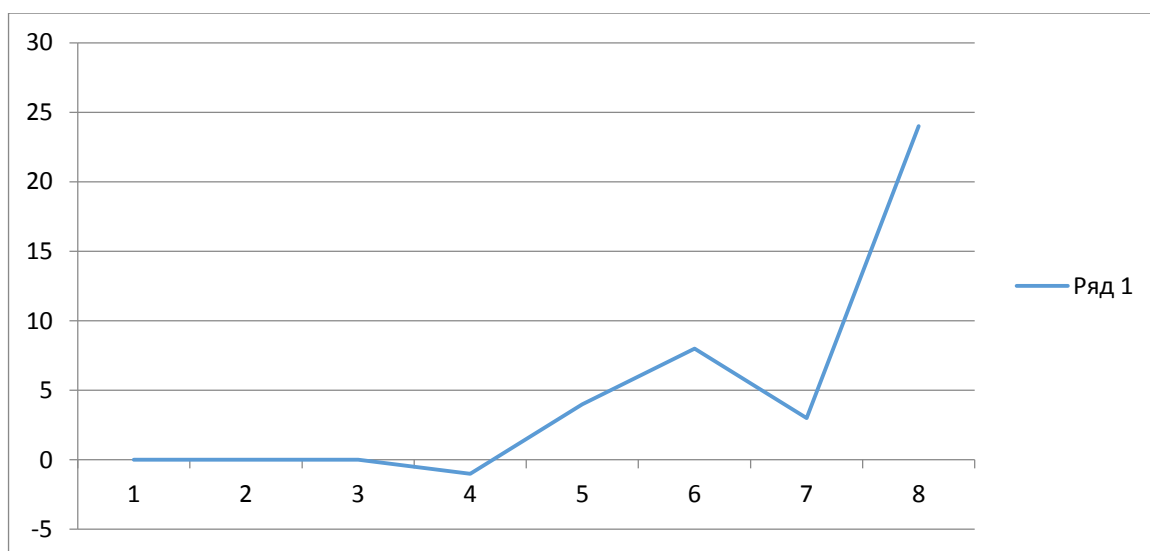


Рис. 3. Оценка атмосферы среди личного состава Нижегородской академии МВД России

И исходя из анкетирования сотрудниками психологической службы, курирующими офицерами делаются выводы о состоянии социально-психологического климата и совершенствуется для того, чтобы отрицательных показателей было меньше.

Социально-психологический климат в коллективе оценивается как нормальный, каждый из опрошенных респондентов имеет право на собственное мнение и личную независимость, острых проблем не выявлено.

2.4. Оценка эффективности системы менеджмента и проблемы, возникающие в процессе управления личным составом организации

Инновациями ведомственного правотворчества органов исполнительной власти является также принятие доктринальных актов - доктрин, концепций, стратегий и др. Все они реализуются не в полной мере.

К академии МВД России в настоящее время предъявляются высокие требования. В таком учебном заведении должны преподавать высококвалифицированные педагоги, должны быть свои традиции, уважение личности курсанта, проведение занятий не только в учебное время, но и в системе дополнительного образования.

Академия МВД России должна соответствовать вышеобозначенным критериям. Об этом дополнительно свидетельствуют результаты государственной (итоговой) аттестации выпускников, мониторинг продолжения образования, положительная динамика участия и побед участников образовательного процесса в конкурсах, олимпиадах, участие в разноуровневой экспериментально-инновационной деятельности.

Стабильность является необходимым и неотъемлемым этапом в развитии любого явления. При этом стабильность не является синонимом статики, т.е. состояния, фиксирующего определенный момент как застывшую «фотографию» того или иного явления. Скорее это «спокойный» этап динамики, этап постепенного, медленного, возможно, даже незаметного накопления количественных изменений.

Концепция академии состоит в том, что оперативному работнику, следовательно нужны знания не собственного бухгалтерского учета, а судебной бухгалтерии, не экономического анализа хозяйственной деятельности, а экономико-криминалистического анализа, специально ориентированного на поиск и фиксацию признаков преступной деятельности. Поэтому учебный процесс академии имеет весьма выраженную практическую составляющую: курсанты получают не только и не столько теоретические знания, сколько практические

навыки работы с финансовыми, бухгалтерскими документами, электронными базами данных. Обучение курсантов и слушателей ведется на 24 кафедрах, где преподаются более 50 учебных дисциплин. Некоторые из специальных учебных дисциплин являются уникальными. Учебный курс «Профессиональная деятельность сотрудников подразделений БЭП», например, построен на синтезе знаний, умений и навыков, приобретенных слушателями при изучении различных дисциплин. В то же время он является не простой совокупностью ранее отработанных положений, а систематизирован применительно к деятельности сотрудников оперативных аппаратов БЭП, построен с учетом закономерностей их оперативно-служебной деятельности и дает возможность разрешать различные оперативно-тактические ситуации, возникающие в ходе борьбы с преступностью в сфере экономики. Спецкурс «Информационные технологии в деятельности органов внутренних дел» позволяет обучаемым приобретать навыки в применении ЭВМ не только в качестве поисковых и экспертных систем, но и в борьбе с компьютерными преступлениями, получившими распространение в настоящее время. Материально-техническая база академии полностью соответствует современным требованиям, предъявляемым к обеспечению учебного процесса на всех его стадиях. Занятия по основам информатики и математическому моделированию, по использованию компьютеров в деятельности ОВД, а также по изучению цифровых методов обработки информации при раскрытии преступлений проводятся в десяти компьютерных классах. В настоящее время все подразделения и кафедры академии подключены к локальной сети, что позволяет оперативно осуществлять обмен информацией, создавать банки учебно-методических материалов, а также пользоваться правовыми справочными системами «Гарант» и «Консультант». Имеется выход в Интернет, где размещен официальный сайт академии.

Кроме того, функционирует общеминистерская сеть передачи данных «Дионис», с помощью которой академия обменивается информацией с управляющими структурами МВД России и другими вузами МВД РФ. Подготовка квалифицированных специалистов для органов внутренних дел в

Нижегородской академии МВД России осуществляется в рамках работы факультетов: факультета подготовки оперативного состава подразделений экономической безопасности и противодействия коррупции, факультета подготовки специалистов по расследованию экономических преступлений, факультета заочного обучения; факультета дополнительного профессионального образования, факультета правоведения, факультета профессионального обучения. Приоритетным направлением научно-исследовательской деятельности академии является комплексный анализ проблем обеспечения экономической безопасности Российской Федерации.

В рамках этого направления разрабатываются следующие темы: «Криминалистическое обеспечение экономической безопасности и борьбы с коррупцией»; «Уголовно-процессуальные, организационные и методические проблемы расследования экономических преступлений»; «Гражданско-правовые и процессуальные средства обеспечения экономической безопасности бизнеса в России» и другие. Научно-исследовательский потенциал академии определяется наличием семи научных школ. В ее стенах работают такие известные ученые, как В.М. Баранов, С.П. Голубятников, А.Г. Маркушин и другие, научные труды которых получили отечественное и международное признание. Важную роль в деле интеграции науки и практики, апробации результатов исследований играют научные конференции и семинары, организуемые Нижегородской академией МВД России с участием ведущих ученых правоведов России, стран ближнего и дальнего зарубежья. Ежегодно на базе академии проводится свыше 20 международных, всероссийских, региональных и вузовских конференций, «круглых столов». Значительный объем выполненных научных разработок издается на базе отделения оперативной полиграфии академии. Четыре раза в год выходит журнал «Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России», включенный в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий.

На основании проведенного анализа потенциала развития академии МВД РФ частично отсутствуют конкурентные преимущества:

- упорядоченный, регулярный менеджмент;
 - четкое распределение ответственности и делегирование полномочий;
 - согласованное взаимодействие процессов и функций;
 - высвобождение высшего руководства для стратегического управления;
- оптимизация использования ресурсов;
- сокращение затрат бюджетных средств и усилий сотрудников на устранение несоответствий, коррекцию;
 - улучшение репутации в глазах всех заинтересованных сторон, формирование и продвижение привлекательного имиджа академии;
 - завоевание приверженности потребителей образовательных услуг;
- повышение лояльности сотрудников, улучшение психологического климата; преемственность знаний и опыта сотрудников, трансформация их знаний и опыта в интеллектуальный потенциал академии.

Академия МВД РФ продвигается (в процессе), но еще не достигла в направлении обретения реальных «признаков жизни», но главное в академии уже сделано:

- налажен документооборот;
- работают основные механизмы, обеспечивающие жизнеспособность образовательного процесса;
- идентифицирован и описан основной процесс организации, изучены и реализованы некоторые возможности повышения эффективности его управления.

Для оценки результативности деятельности академии и отдельных процессов были определены основные показатели и характеристики рабочих процессов и разработана система их измерения, контроля, анализа степени достижения целей и постоянного улучшения.

С этой целью в академии сформирована общая система измерений и мониторинга основных рабочих процессов и видов деятельности, предусматривающая соответствующие процедуры:

- измерение удовлетворенности внутренних и внешних потребителей;

- мониторинг качества основных рабочих процессов с установлением конкретных измеряемых характеристик, зон их допустимых и целевых значений;
- оценки качества полученных достижений учащихся, включая процедуры текущего и заключительного контроля.

Лев Толстой писал «Будущего нет – оно делается нами». Российское образование получает шанс реализовать этот подход. Коллектив академии пытается мыслить о будущем ярче и смелее, пытается обнаруживать его черты в инновациях настоящего времени. Возможно, этот поиск и станет результатом инновационного продвижения образовательного учреждения.

Главное новшество, которое ждет курсантов и педагогов уже в ближайшие годы - разделение всей программы на основные и дополнительные курсы, через программы дистанционного обучения. Технически такая проблема в академии еще не решена.

Сегодня российское общество в целом, его регионы как никогда нуждаются в действительно сильной власти. Для нее характерны: единство цели, проявляющееся не столько в «служении» самой себе, сколько в служении социуму, его рядовым гражданам; единство воли; компетентность, высокая информационная обеспеченность; способность активно противодействовать различным деструктивным манипуляциям.

В современных условиях, когда в стране завершается реформирование государственных структур, весьма актуальными становятся вопросы создания дополнительных организационно-управленческих средств, призванных уравнивать, а при необходимости и блокировать те формы трансгрессивного поведения, которые явно угрожают социальному, государственному порядку.

Государство в этой связи является воплощением стабильности, что и определяет его легитимность. Как образец стандартов поведения и принципов взаимоотношений государство в течение определенного промежутка времени обязано выдерживать константность и неизменность. Общество в целом и каждый отдельный человек желают видеть в государстве именно тот институт, обращение

к которому дает уверенность в его предсказуемости, возможность предвидеть будущее и строить в соответствии с этим свои планы.

Все призывы к поспешным политическим реформам являются следствием хаотического выражения своих интересов разными общественными группами. Реформирование - это планомерные, постепенные преобразования при сохранении основ государственного и общественно-политического строя. Хотя было бы исключительной наивностью утверждать, что все развитие государства в конечном счете должно выражаться в стремлении установить стабильность в политических, социально-экономических и духовных отношениях. Это идеальная, но не единственная и, более того, отнюдь не главная интенция. Кроме того, утверждение о главенстве той или иной идеи отнюдь не означает, что она таковой является на самом деле. С первых дней своего существования государство вынуждено постоянно изменяться, дабы соответствовать ритму эпохи и решать те проблемы, которые возникают перед людьми. В противном случае неминуемы застой, загнивание и гибель. Государство обязано учитывать все изменения, происходящие в обществе. Реформы - это необходимое качество, которое имманентно присуще государству.

Новая Россия поставила перед собой много важных и амбициозных задач. Одной из таковых является превращение страны в правовое государство. Эта сложная и разноаспектная задача требует усилий политического, организационного, финансового, духовного и интеллектуального плана. Алгоритмы развития современного российского государства с полным основанием подтверждают это; подтверждается как то, что многое для осуществления реформ уже сделано, так и то, что еще много предстоит сделать. Но любые решения относительно возможности или невозможности существования или реформирования тех или иных государственных институтов должны приниматься в контексте широкого понимания истории их формирования, всего исторического пути, пройденного страной, значимости их в политико-правовой системе. В этой связи особый как научный, так и практический интерес вызывают преобразования в судебной системе.

Таким образом, в рамках второй главы ВКР представлена история развития, описана характеристика деятельности академии МВД РФ, проведена оценка обеспеченности академии сотрудниками и анализ движения кадров, проанализирован социально-психологический климат среди личного состава, дана оценка эффективности системы менеджмента и обозначены проблемы, возникающие в процессе управления личным составом организации.

3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРИМЕНЯЕМЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ НИЖЕГОРОДСКОЙ АКАДЕМИИ МВД РОССИИ

3.1. Пути совершенствования действующей системы управления личным составом организации

Планируемые к проведению организационных мероприятий по повышению исполнительской дисциплины, улучшению качества рассмотрения обращений, выявлению и устранению причин, порождающих поддержанные повторные жалобы в вышестоящие и надзорные инстанции в целях совершенствования учебно-воспитательного процесса, формирования у сотрудников, курсантов и слушателей высоких профессионально-нравственных качеств, укрепление морально-психологического климата, дисциплины и законности в служебных коллективах осуществления через непрерывное их воспитание, образование и обучение через морально-психологическое обеспечение.

Также в исследуемом ВУЗе, академии МВД РФ Нижнего Новгорода предполагается расширять разработку проблем совершенствования законодательства, его системы с совместным сотрудничеством ученых и практиков в создании Собрания действующего законодательства.

Единство взглядов руководства на совместно решаемые учебно-воспитательные задачи и пути их осуществления, общность ценностных ориентаций, отсутствие принципиальных разногласий в общепедагогических подходах к решению основных проблем управления и в оценке деятельности учителей – все это обеспечивает правильную организацию учебно-воспитательным процессом в академии.

Четкое распределение административных обязанностей на основе знания руководством академии индивидуальных особенностей каждого заместителя позволит умело сформировать управленческий коллектив и эффективно организовывать его деятельность.

Совместное планирование деятельности, организация контроля за деятельностью заместителей и постоянная оценка ее результативности, анализ и оценка деятельности педагогов и самооценка личной деятельности, участие

заместителей в тех видах деятельности, которые проводятся руководством академии; обмен опытом работы и взаимной информацией о трудностях в организации личного труда и труда педагогического коллектива; совместный поиск оптимально верного пути их преодоления способствует успеху деятельности аппарата управления академии МВД РФ.

Аналитические материалы заместителей руководителя по учебно-воспитательной работе по итогам истекших учебных периодов указывают на их умение достаточно полно представить успехи, достижения и проблемы в организации учебного процесса и на то, что деятельность всех участников образовательного процесса осуществлялась в соответствии с поставленными задачами.

3.2. Мероприятия, призванные усовершенствовать действующую систему управления личным составом организации

Совершенствование управления в академии МВД РФ на основе принципов стратегического менеджмента, ориентированного на конечный результат, предполагает внедрение современных информационных систем и баз данных, обеспечивающих электронный документооборот и рациональное расходование бюджетных средств, поддержку перспективных управленческих решений, позволяющих реализовать миссию академии, обеспечить охрану жизни и здоровья человека, свободное развития личности слушателей и курсантов.

Проектирование оптимальной системы управления академией осуществляется с учетом социально-экономических, материально-технических и внешних условий в рамках существующего законодательства РФ.

В основу организационной структуры управляющей системы положена пятиуровневая матричная структура управления - комбинация линейно-функционального и программно-целевого управления.

Данная структура упорядочивает и сокращает длину горизонтальных связей в процессе управления, сводит к минимуму отрицательные последствия многоуровневого линейного подчинения, ускоряет принятие решений и способствует повышению ответственности за их результаты.

Важное место в управляющей системе академии МВД РФ должны занимать государственно-общественные органы управления ВУЗа, способствующие развитию общественного участия в образовательной деятельности как важного условия открытости и инвестиционной привлекательности сферы образования.

Такиим органом является Совет академии МВД РФ. Необходимо сочетание государственного управления, осуществляемого руководством академии МВД РФ, и общественного управления, то есть реализация государственно-общественного управления всей жизнедеятельностью академии МВД РФ.

В предстоящем учебном году 2017г./2018г. в академии МВД РФ предлагается ввести и применить комплексную программу мониторинга «Рамка

качества академии», которая предполагает проведение текущего контроля по шести сферам качества, включающим критерии, индикаторы и инструменты для измерения качества:

- Учить, учиться и применять воспитательное воздействие. Основные критерии: реализация учебного плана, оформление и организация процесса обучения, менеджмент групп, передача «надпредметных» компетенций, поддержка курсантов и слушателей в процессе обучения, определение и оценка успеваемости, организация процесса воспитания, сотрудничество и рефлексия в педагогическом коллективе, оценка качества результатов проведенных занятий.

- Жизненное пространство академии. Основные критерии: здание академии и территория, забота о курсантах и слушателях во внеурочное время, консультирование, демократические структуры, совместные мероприятия.

- Партнерство академии и внешние связи. Основные критерии: участие потребителей образовательных услуг в жизни академии, сотрудничество с общественно значимой средой, СМИ, видимые успехи и достижения ВУЗа, участие в общественной жизни.

- Менеджмент и лидерство. Основные критерии: процессы управления бюджетом академии МВД РФ, качеством, личным составом, структурой коммуникации и информации; видение будущего, воздействие примера и образца, развитие кадров (личного состава), развитие ВУЗа, предоставление отчетности.

- Профессионализация преподавателей. Основные критерии: проявление компетенций, соответствие педагогической и воспитательной ответственности, самоанализ, индивидуальная концепция профессионализации, ориентир на результат, способности работы в команде, участие в жизни академии МВД РФ.

- Результаты и воздействия. Основные критерии: результаты работы академии, уровень довольствия, долгосрочные результаты.

В рамках текущей деятельности образовательного процесса ВУЗа возможно обозначить сильные и слабые стороны академии МВД РФ, - оценивая актуальное состояние внутреннего потенциала академии и педагогического коллектива; выделить благоприятные возможности и возможные риски, - оценивая

перспективы развития академии МВД РФ в соответствии с изменениями внешнего окружения. Данные целесообразно пометить в компактную таблицу:

Таблица 4

SWOT-анализ потенциала развития академии МВД РФ

Оценка актуального состояния внутреннего потенциала академии МВД РФ		Оценка перспективного развития в академии МВД РФ в соответствии с изменениями внешнего окружения	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Риски
1. Высокий уровень мотивации коллектива к переменам в академии	1. Отсутствие платных дополнительных услуг академии	1. Создать новую модель государственно-общественного управления в условиях отдельного ВУЗа	1. Снижение мотивации инновационной деятельности педагогов ВУЗа
2. Трансляция инновационного педагогического опыта на общероссийском уровне (2014-2016)	2. Отсутствие в академии органа государственно-общественного управления, регламентирующего внешнюю экспертизу	2. Организовать платные дополнительные услуги	2. Разница в оплате труда сотрудников академии МВД РФ
3. Сплоченность и высокая работоспособность коллектива; наличие педагогов со стажем и практическим опытом	3. Отсутствие необходимого опыта инновационной деятельности у молодых специалистов академии МВД РФ	3. Развить систему оценки качества образования, используя внешнюю и внутреннюю экспертизу	3. Эмоциональное «выгорание» педагогов вследствие продолжительных профессиональных стрессов
4. Высокий авторитет руководителей академии МВД РФ в коллективе	4. Несогласованность образов желаемого будущего академии МВД РФ у отдельных педагогов	4. Получить квалифицированную научно-методическую помощь, благодаря методическому отделу	4. Нестабильная экономическая ситуация в стране, сопряженная с негативными тенденциями в функционировании институтов семьи
5. Богатый накопленный практический опыт образовательной деятельности	5. Темпы обновления материально-технической базы учебного процесса недостаточны для реализации поставленных целей развития	5. Ознакомиться с научной литературой, в которой даны рекомендации по осуществлению развития ВУЗов	-----
-----	6. Малоактивная позиция курсантов и слушателей в образовательном процессе, связанная с дефицитом времени	6. Получить содействие курсантов и слушателей в развитии имиджа академии МВД РФ	-----

Главные задачи современного ВУЗа- раскрытие способностей каждого курсанта, воспитание порядочной и патриотичной личности, готовой к жизни в высокотехнологичном, конкурентном мире. Обучение по программе ВУЗа должно быть построено так, чтобы выпускники могли самостоятельно ставить и достигать серьезных целей, умело реагировать на разные жизненные ситуации.

Академия МВД РФ еще недостаточно технически оснащена для реализации таких интерактивных обучающих программ и ресурсов удаленного доступа, как «Образовательное Облако» - современное средство создания электронных обучающих ресурсов (ЭОР), учебных курсов, организации сетевого и дистанционного обучения.

Рекомендуется внедрить и технически расширить возможность для курсантов, облегчить доступ к ресурсу «Образовательное Облако», которое предоставляет пользователям (преподавателям и курсантам) широкий спектр возможностей ведения образовательной деятельности, на основе «облачных» сервисов, без необходимости использования дополнительных аппаратно-программных средств и привлечения ИТ-специалистов. Преимущества ресурса - в «Облаке» пользователь может создавать и сохранять учебные курсы в форматах MOODLE и SCORM, обмениваться учебными курсами и образовательными ресурсами в электронном виде с другими пользователями.

Для устранения причин несоответствий образовательных услуг и процессов руководству академии МВД РФ рекомендовано предпринимать корректирующие и предупреждающие действия.

Корректирующие и предупреждающие действия являются составными частями процесса улучшения качества и предпринимаются адекватно последствиям выявленных или потенциальных несоответствий. Для идентификации несоответствий и применения соответствующих мер необходимо разработать документированную процедуру, регламентирующую осуществление корректирующих и предупреждающих действий.

3.3. Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Принимая во внимание вышеобозначенные ключевые значимые стороны проведенного SWOT-анализа потенциала развития академии МВД РФ, предполагается проводить мероприятия по совершенствованию в рамках своей компетенции и в пределах личного состава, находящегося в непосредственном подчинении, поддающемуся внедрению и текущему контролю.

Таблица 5

Результаты оценки актуального состояния внутреннего потенциала академии
МВД РФ (% положительных изменений)

Ключевые показатели актуального состояния внутреннего потенциала академии МВД РФ	Количество опрошенных / Варианты ответов			Результат, %
1	2	3	4	5
Оценка с позиции «сильных сторон»	«ЗА»	«ПРОТИВ»	«БЕЗРАЗЛИЧНО»	X
1.Повышение уровня мотивации коллектива к переменам в академии	27	15	6	37,50
2.Введение трансляции инновационного педагогического опыта на общероссийском уровне (2014-2016)	23	21	4	12,50
3.Очевидное повышение сплоченности и работоспособности коллектива, заметное наличие педагогов с практическим опытом	16	18	14	29,17
4.Наличие высокого авторитета руководителей академии МВД РФ в коллективе	39	9	0	58,33
5.Наличие богатого накопленного практического опыта образовательной деятельности в академии	19	12	17	50,00
Оценка положительных изменений с позиции «слабых» сторон	X	X	X	X
1.Отсутствие платных дополнительных услуг академии	25	14	9	41,67
2.Отсутствие в академии органа государственно-общественного управления, регламентирующего внешнюю экспертизу	21	16	11	33,33
3.Отсутствие опыта инновационной деятельности у молодых специалистов академии	12	19	17	60,42
4.Несогласованность образов желаемого будущего ВУЗа у отдельных педагогов	5	31	12	25,00
5. Повышение темпов обновления материально-технической базы учебного процесса достаточны для реализации поставленных целей	22	14	12	41,67
6. Повышение активности курсантов и слушателей в образовательном процессе	26	11	11	54,17

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5
Ключевые показатели видения перспективного развития в академии МВД РФ в соответствии с изменениями внешнего окружения	X	X	X	X
С позиции благоприятных возможностей	X	X	X	X
1. Возможность создания новой модели государственно-общественного управления в условиях отдельного ВУЗа (академии)	14	16	18	37,50
2. Перспектива ввода частично платных дополнительных услуг	9	36	3	6,25
3. Развитие в перспективе системы оценки качества образования, используя внешнюю и внутреннюю экспертизу	15	17	16	33,33
4. Возможность получения квалифицированной научно-методической помощи благодаря методическому отделу	29	6	13	75,00
5. Свободный доступ ознакомления с научной литературой, в которой даны рекомендации по осуществлению развития и перспектив ВУЗов	27	14	7	41,67
6. Возможность получения содействия курсантов и слушателей в развитии имиджа академии МВД РФ	21	15	12	37,50
С позиции оценки рисков	X	X	X	X
1. Снижение риска потери мотивации инновационной деятельности педагогов ВУЗа	6	19	23	47,92
2. Нивелирование разницы в оплате труда сотрудников академии МВД РФ при условии введения новой системы оплаты труда	12	7	29	70,83
3. Исключение риска появления эмоционального «выгорания» педагогов вследствие профессиональных стрессов при новой организации учебного процесса	23	11	14	54,17
4. Снижение нестабильной экономической ситуация в стране, сопряженная с негативными тенденциями в функционировании институтов семьи	16	13	19	45,83

Так, например, отмечается положительное увеличение одной из позиций «сильных сторон» на 37,50% в плане повышения уровня мотивации коллектива к переменам в академии.

«За» отсутствие платных дополнительных услуг академии выступают 25 человек из опрошенных 48, при этом 9 человек считает что на качество учебного процесса введение / отсутствие платных услуг никоим образом не повлияет, общий процент положительных изменений (учет голосов «против») 41,67%.

Оценивая перспективы и возможность создания новой модели государственно-общественного управления в условиях отдельного ВУЗа (академии), ожидается рост положительных изменений на 37,50%.

45,83% из числа опрошенных считают, что снижение нестабильной экономической ситуации в стране, сопряженная с негативными тенденциями в функционировании институтов семьи окажет реальное влияние, которое не стоит «сбрасывать со счетов».

При обработке данных учтено противодействие, «нейтрализация» таких противоположных вариантов ответов, как «за» и «против»: равное их количество тождественно варианту ответа «безразлично», который (вариант ответа) учитывается в плане «не окажет существенного влияния».

Первый шаг выполнен: выявлены ключевые стороны для планирования мероприятий по совершенствованию.

Именно такие мероприятия отчасти будут способствовать упорядочению, «отлаживанию» работы с личным составом на вверенном участке. предполагается провести анкетирование на базе академии МВД РФ. В качестве респондентов были выбраны курсанты академии, опрос проведен анонимно (48 юношей). Им была представлена анкета и дана установка на выполнение инструкций, указанных в анкете.

Таким образом, в третьей главе ВКР рассмотрены вопросы улучшения дисциплины «внутри» исследуемого учебного заведения, «внешнее» улучшение нормативно-правового регулирования по инициативе сотрудников и ученых учебного заведения, которые благотворно повлияют на климат в Нижегородской академии МВД РФ.

Предполагается рассмотреть введение дополнительных платных услуг в ВУЗе, распространение информации для потенциальных спонсоров об инвестиционной привлекательности сферы образования.

Рекомендуется улучшить техническое оснащение для реализации интерактивных обучающих программ и ресурсов удаленного доступа

(«Образовательное Облако»), и, по возможности, улучшить некоторые позиции по показателям проведенного SWOT-анализа.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические и практические основы изучения процесса управления личным составом организации на примере Нижегородской академии МВД РФ, в результате чего можно сформулировать следующие выводы:

1. Действующая управляющая система академии МВД РФ способствует мобилизации материальных, социальных, психологических и педагогических факторов воспитания и обучения. Усилия управляющей системы должны быть направлены на создание комплексных условий проведения учебно-воспитательной работы: хороших материальных условий работы и отдыха, условий для дополнительных занятий физкультурой и спортом, интеллектуально-содержательного проведения свободного времени, занятий по интересам.

2. Весь комплекс учебно-воспитательной и служебной деятельности в Нижегородской академии МВД России служит одной главной цели - формированию нового сотрудника органов внутренних дел, профессионально грамотного, преданного своей службе, четко понимающего значение слов - честь и достоинство, совесть и долг, правильно понимающего суть преобразований гражданского общества, его ценностей и готового твердо стоять на защите государственных интересов.

3. Так как обеспеченность академии МВД РФ определяется сравнением фактического количества сотрудников по категориям и специализации с плановой потребностью, также доля каждой категории в общей численности сотрудников и темп роста по каждой категории, то процент обеспеченность для академии МВД РФ является 100% в соответствии с утвержденным штатным расписанием на календарный год. Численность сотрудников академии МВД РФ оптимальна и каждый год комплектность подвержена оптимизации.

4. В настоящее время психологическая служба является необходимым звеном в организации учебно-воспитательного процесса академии, позволяющим

формировать личность специалиста органов внутренних дел, способного выполнять оперативно-служебные задачи на высоком уровне.

5. В Нижегородской академии МВД России периодически проводят анонимное анкетирование с целью систематического мониторинга и оценки социально психологического климата. Социально-психологический климат в коллективе оценивается как нормальный, каждый из опрошенных респондентов имеет право на собственное мнение и личную независимость, острых проблем не выявлено.

6. Эффективное управление образовательным процессом в академии МВД РФ облегчит достижение образовательных целей, гармонизирует положительные факторы и компенсирует негативные эффекты, предполагается, что будет носить прогностический, оперативно-предупредительный характер, активизировать и оптимизировать инновационные процессы, обеспечивать технологическую корректность академии МВД РФ, предусмотрит применение личностно-ориентированных методов управления, распределит функции, информационную, кадровую поддержку.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 07.02.2017).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017).
4. Федеральный конституционный закон от 17.12.1997 № 2-ФКЗ (ред. от 28.12.2016) «О Правительстве Российской Федерации».
5. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. от 19.12.2016) «Об образовании в Российской Федерации».
6. Федеральный закон от 03.07.2016 № 226-ФЗ «О войсках национальной гвардии Российской Федерации».
7. Указ Президента РФ от 01.03.2011 № 248 (ред. от 21.12.2016) «Вопросы Министерства внутренних дел Российской Федерации» (вместе с «Положением о Министерстве внутренних дел Российской Федерации»).
8. Приказ МВД РФ от 12.02.1997 № 86 (ред. от 08.02.2011) «Об утверждении Временного наставления по службе штабов органов внутренних дел».
9. Приказ МВД России от 14.12.1999 № 1038 (ред. от 18.07.2014) «Об утверждении Инструкции о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации».
10. Приказ МВД России от 12.09.2013 N 707 (ред. от 01.12.2016) «Об утверждении Инструкции об организации рассмотрения обращений граждан в системе Министерства внутренних дел Российской Федерации».
11. Приказ МВД России от 17.10.2013 N 850 (ред. от 07.11.2016) «Об утверждении Регламента Министерства внутренних дел Российской Федерации».

12.Указ Президента РФ от 01.03.2011 N 248 (ред. от 21.12.2016) «Вопросы Министерства внутренних дел Российской Федерации» (вместе с «Положением о Министерстве внутренних дел Российской Федерации»).

13.Постановление Правительства РФ от 03.11.2015 N 1192 «О стипендиях Правительства Российской Федерации для студентов (курсантов, слушателей) и аспирантов (адъюнктов) организаций, осуществляющих образовательную деятельность, обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме по специальностям или направлениям подготовки, соответствующим приоритетным направлениям модернизации и технологического развития российской экономики».

14.Приказ Министра обороны РФ от 12.10.2016 № 655 «Об организации работы с личным составом в Вооруженных Силах Российской Федерации».

15.Комментарий к Федеральному закону от 03.07.2016 № 226-ФЗ «О войсках национальной гвардии Российской Федерации» (постатейный). Сальников В.П., Борисов О.С., Кондрат Е.Н. «Юстицинформ», 2016. 103с.

16.Егорова М.А. Концепция совершенствования механизмов саморегулирования: pro et contra: Монография. «Юстицинформ», 2017. 74с.

17.Концептуальные основы экономического обоснования стратегического развития системы менеджмента качества организации : монография / Н.В. Злобина, Е.М. Бакуменко. –Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. 124 с.

18.Кузнецова В.В. Труд руководителя организации. Правовое регулирование: Монография / отв. ред. Ю.П. Орловский КОНТРАКТ, 2016. 103с.

19.Талапина Э.В. Государственное управление в информационном обществе (правовой аспект): Монография. «Юриспруденция», 2015. 96с.

20.Разработка управленческих решений. Учебное пособие. А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова. Изд.: КНОРУС. Бакалавриат. 2014. 168с.

21.Психология управления персоналом. В.А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. -М.: Юрайт. Бакалавр. Базовый курс. 2014. 480 с.

22.Теория организации: Учебник. Ларионов В.Г., Борисова В.В., Мазурин Э.Б.; под ред. С.Г. Фалько.-М.: Дашков и К 2014. 308с.

23. Экономика и социология труда. Учебное пособие / Н.В. Лясников, М.Н. Дудин, Е.В. Чеканов. - 2-е издание, стер. - М.: КНОРУС, 2014. 280 с. (Бакалавриат)

24. Михненко П.А. Теория менеджмента: Учебник. 2-е издание, переработанное и дополненное. Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. 368 с.

25. Разрешительная система в Российской Федерации: Научно-практическое пособие / отв. ред. А.Ф. Ноздрачев. «Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ», ИНФРА-М, 2015. 506с.

26. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А. Изд-во: Юнити-Дана, 2012 г. 302 с.

27. Поляк Г.Б. Бюджет и бюджетная система. Учебник. –М.: ПРОСПЕКТ. 2014. 440с.

28. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль I: учебник. Изд-во: Юнити-Дана, 2012. 415 с.

29. Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: Учебник для магистров / под ред. С.А. Старостина «Проспект», 2017. 182с.

30. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. -М.: Дашков и К. 2014. 468 с.

31. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Изд-во Юнити-Дана, 2012г. 577с.

32. Вишняков В.Г. Об укреплении правовых основ системы государственного управления экономикой. // «Законодательство и экономика», 2014, № 4.

33. Григорьев О.В. Реорганизация военно-судебной системы как важнейшее условие соблюдения принципов правового государства, защищенности прав и свобод военнослужащих. // «Военно-юридический журнал», 2013, № 12.

34.Особенности соблюдения нормативных показателей безопасности в ходе повседневной деятельности войск. Зорин О.Л., Бельских Н.В. // «Право в Вооруженных Силах», 2015, № 5.

35.Канунникова Н.Г. К вопросу об управлении деятельностью органов внутренних дел и правовом воспитании их сотрудников. // «Административное право и процесс», 2015, № 10.

36.Колобова С.В. Конфликт интересов на государственной гражданской службе: изменения правового регулирования. // «Современное право», 2016, № 9.

37.Ведомственное нормотворчество МВД России: анализ состояния и перспективы развития. Лапина М.А., Долгих И.С. // «Административное и муниципальное право», 2013, № 3.

38.Митрохин В.В. Принципы организации и прохождения службы в органах внутренних дел. // «Административное и муниципальное право», 2015, № 7.

39.Николаенко Е.А. К вопросу о прохождении курсантами службы в органах внутренних дел. // «Административное и муниципальное право», 2016, № 8.

40.Параносенков П.М. Реализация правовых инициатив, направленных на совершенствование кадрового обеспечения в условиях реформирования правоохранительной системы. «Административное право и процесс», 2016, № 10.

41. Проблемы кадровой доктрины в системе МВД России. Пашин В.М., Кобозев А.А. // «Административное и муниципальное право», 2013, № 1.

42.Подзин А.А. Правовое и организационное обеспечение процедуры проведения аттестации в ОМВД. // «Российский следователь», 2013, № 17.

43.Трофимова И.Н. Корпоративные подходы в публичном управлении: возможности и ограничения. // «Государственная власть и местное самоуправление», 2015, № 4.

44.Выписка из отчета о результатах самообследования Академии управления МВД России (по состоянию на 01 апреля 2016г.).

45.<https://на.мвд.рф>

ГЛОССАРИЙ

Академия - высшее учебное заведение, выполняющее кадровый заказ МВД России по подготовке высококвалифицированных специалистов для регионов с уровнем подготовки, соответствующей государственным образовательным стандартам и квалификационным требованиям. Академия реализует программы высшего профессионального образования, послевузовского профессионального образования и дополнительного профессионального образования.

Актор – субъекты (участники) системы, т.е. люди или организации, которые взаимодействуют с данной государственной структурой.

ДГСК МВД России - Департамент государственной службы и кадров МВД России.

Комплектование личного состава сотрудниками происходит путем добровольного поступления граждан, федеральных государственных гражданских служащих Российской Федерации на службу во внутренние войска РФ.

Курсант - студент военного образовательного учреждения.

Личный состав организации включает военнослужащих, сотрудников и лиц гражданского персонала (федеральных государственных гражданских служащих и работников) войск национальной гвардии.

МВД – министерство внутренних дел.

Метод (от др.-греч. - путь исследования или познания) - совокупность шагов, действий, которые нацелены на решение определенной задачи или достижение определенной цели.

Метод государственного управления - выраженный в определенной форме комплекс средств, способов властного воздействия органов государственной власти на общественные отношения с целью обеспечения эффективного урегулирования, охраны и защиты соответствующих общественных отношений.

Министерство внутренних дел РФ (МВД России) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и

реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере внутренних дел.

Новый публичный менеджмент (new public management), (НПМ) - направление, которое акцентирует внимание на высокой результативности публичного управления, делегировании полномочий на нижние уровни управленческой иерархии, более сбалансированном распределении власти, ответственности и подотчетности, развитии и расширении гражданского участия.

ОВД – органы внутренних дел.

Органы МВД - это единая централизованная система МВД России, в которую входят:

- органы внутренних дел, включающие в себя полицию;
- внутренние войска;
- организации и подразделения, созданные для выполнения задач и осуществления полномочий, возложенных на МВД России.

Педагогические сотрудники академии – реализуют, продвигают учебный процесс в учебном заведении в соответствии со своим уровнем квалификации.

Приложение А

Анкета для оценки социально-психологического климата в Нижегородской
академии МВД России

1. Нравится ли Вам место обучения?

Очень нравится	Пожалуй, нравится	Безразлично	Пожалуй, не нравится	Очень не нравится
26	12	3	4	3

2. Хотели бы Вы поменять место обучения?

Да	Нет	Не знаю
3	45	0

3. Оцените, пожалуйста, по 5-бальной шкале степень развития перечисленных ниже качеств у вашего непосредственного куратора: 5- качество развито очень сильно, 1- качество совсем не развито.

Качество	Оценка	Качество	Оценка
Трудолюбие	4,8	Отзывчивость	4,5
Общественная активность	4,7	Общительность	4,6
Профессиональные знания	5,0	Способность разбираться в людях	4,2
Забота о курсантах	4,4	Доброжелательность	4,3
Требовательность	4,9	Справедливость	4,2

* средняя оценка из 48 опрошенных

4. Предположим, что по каким-либо причинам Вы временного не обучаетесь; вернулись ли бы Вы на прежнее место обучения?

Да	Нет	Не знаю
46	2	0

5. Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?

Большинство членов нашего коллектива - хорошие, симпатичные люди	Да - 43
В нашем коллективе есть всякие люди	Да - 4
Большинство членов нашего коллектива - люди малопрятные	Да - 1

6. Считаете ли Вы, что было бы хорошо, если бы члены коллектива находились близко друг от друга чаще?

Нет, конечно	Скорее нет, чем да	Не знаю, не задумывался об этом	Скорее да, чем нет	Да, конечно
3	4	8	12	21

7. Обратите внимание на приведенную ниже шкалу. Цифра 1 характеризует коллектив, который вам очень нравится, а цифра 9 - коллектив который вам очень не нравится. В клетку вы поместите ваш коллектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9
+ 19	+ 9	+ 9	+ 4	+ 1	- 2	- 2	- 1	- 1

8. Как вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:

	да	пожалуй, да	не знаю, не задумывался над этим	пожалуй, нет	нет
А. Будущие профессиональные качества большинства членов коллектива	Да - 36	Да - 9	Затруднились ответить - 2	Нет - 2	Нет - 2
Б. Личные качества большинства членов коллектива	Да - 32	Да - 4	Затруднились ответить - 7	Нет - 4	Нет - 1

9. Если бы у вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись?

Это меня бы вполне устроило	не знаю, не задумывался над этим	это меня бы совершенно не устроило
37	11	0

10. Могли бы вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов вашего коллектива, с кем они охотно общаются по профессиональным вопросам?

нет, не мог бы	не могу сказать, не задумывался над этим	да, мог бы
12	9	27

11. Какая атмосфера обычно преобладает в вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра 1 соответствует нездоровой, нетоварищеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения и т.п. В какую из клеточек вы бы поместили свой коллектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9
0	0	0	-1	+4	+8	+3	+ 8	+ 24

12. Как вы думаете, если бы вы вышли на пенсию или долго не работали по какой-либо причине вместе, стремились бы вы встречаться с членами вашего коллектива?

Да, конечно	Скорее да, чем нет	Затрудняюсь ответить	Скорее нет, чем да	нет, конечно
27	12	3	1	5

13. Укажите, пожалуйста, в какой степени Вы удовлетворены различными условиями обучения?

Условие	Полностью удовлетворен	Пожалуй, удовлетворен	Трудно сказать	Пожалуй, не удовлетворен	Полностью не удовлетворен
Техническая оснащенность	26	11	4	3	4
Равномерность обеспечения заданиями	29	9	5	4	1
Размер денежного довольствия	19	13	9	4	3
Санитарно-гигиенические условия	21	16	4	4	3
Отношения с куратором группы	24	15	5	3	1
Возможность повышения профессиональных качеств	27	11	4	4	2
Разнообразие выполняемых заданий	24	17	4	2	

14. Насколько хорошо, по Вашему мнению, организован процесс обучения?

По-моему, наш процесс обучения организован очень хорошо	36
В общем неплохо, хотя есть возможность улучшения	9
Трудно сказать	3

Процесс обучения организован удовлетворительно, много времени расходуется впустую	0
По-моему, процесс обучения организован очень плохо	0

15. Как Вы считаете, пользуется ли куратор группы реальным влиянием на дела коллектива?

Безусловно, да	Пожалуй, да	Трудно сказать	Пожалуй, нет	Безусловно, нет
29	9	6	3	1

Процесс обработки результатов, полученных при использовании методики, стандартизирован и имеет следующий алгоритм. Анализируются различные стороны отношений к коллективу для каждого курсанта в отдельности. Каждый компонент тестируется тремя вопросами, причем ответ на каждый из них принимает только одну из трех возможных форм: +1; 0; -1. Следовательно, для целостной характеристики компонента, полученные сочетания ответов каждого испытуемого на вопросы по данному компоненту могут быть обобщены следующим образом:

-положительная оценка (к этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы даны на все три вопроса, относящиеся к данному компоненту или два ответа - положительные, а третий имеет любой другой знак);

-отрицательная оценка (сюда относятся сочетания, содержащие три отрицательных ответа или два ответа - отрицательные, а третий может выступать с любым другим знаком);

-неопределенная, противоречивая оценка (категория включает в следующие случаи: на все три вопроса дан неопределенный ответ; ответы на два вопроса неопределенны, а третий ответ имеет любой другой знак; один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки). Полученные данные сводятся в общую таблицу. В каждой клетки таблицы должен стоять один из трех знаков: +; -; 0.

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Библиография 45 позиций.

Один экземпляр сдан в архив университета.

« » 2017 г.

Юшин Я.Н.