

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА КАК  
ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА КАДРОВ В ОРГАНАХ  
ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 3 курса 391 группы  
направления 38.04.01 Экономика  
экономического факультета  
**Политова Антона Александровича**

Научный руководитель

К.э.н., доцент,  
доцент кафедры менеджмента  
и маркетинга,  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

А.Л. Фурсов  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой  
к.э.н., профессор  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

Л.И. Дорофеева  
инициалы, фамилия

Саратов 2020 год

## Введение

Актуальность выбранной темы исследования predetermined тем, что одной из основных задач работы с кадрами в органах внутренних дел является формирование стабильного высокопрофессионального кадрового корпуса, соответствующего современным социальным, политическим, экономическим условиям и способного решать задачи, поставленные обществом и государством перед правоохранительными органами.

Объектом исследования выступает система профессионального подбора на службу в российской полиции в Межмуниципальном отделе Министерства внутренних дел Российской Федерации «Балашовский» Саратовской области.

Предметом исследования является совокупность теоретических, практических и методических проблем совершенствования профессионального подбора на службу в российской полиции как элемента повышения качества рабочей силы.

Целью работы является исследование особенностей системы профессионального подбора на службу в российской полиции.

Поставленная цель обусловила постановку следующих задач исследования:

- рассмотрение понятия и принципов профессионального отбора кандидатов на службу в органах внутренних дел;
- изучение специфики процедуры отбора сотрудников для службы в полиции;
- исследование российского и зарубежного опыта формирования кадрового состава в органах правопорядка;
- анализ и оценка качества профессионального отбора кадров в органах внутренних дел, на примере МО МВД «Балашовский»;
- разработка методов профессионального отбора на службу в полиции на основе принципов компетентностного подхода;
- выявление перспектив повышения качества профессионального отбора

кадров в органах внутренних дел посредством системы профессиональных стандартов.

Научная новизна магистерской диссертации состоит в следующем:

– уточнена трактовка понятий «качество рабочей силы как экономическая категория», «формирование кадрового состава органов внутренних дел», «отбор кадров органов внутренних дел», которые наиболее полно отражают современные тенденции и закономерности развития экономики труда в части подбора кадров и учитывают текущие условия функционирования органов внутренних дел;

– разработаны методы профессионального отбора на службу в полицию на основе принципов компетентностного подхода;

– определены перспективы повышения качества профессионального отбора кадров в органах внутренних дел посредством системы профессиональных стандартов.

Теоретическая и практическая значимость исследования состоит в том, что в работе всесторонне проанализированы сущность, цели и задачи повышения качества рабочей силы посредством совершенствования профессионального подбора на службу в российской полиции. Содержащиеся в исследовании методические положения и рекомендации, позволяют повысить функциональность системы управления кадровым составом с учетом специфических особенностей деятельности органов внутренних дел, способствуют повышению эффективности профессионального отбора кандидатов на службу в ОВД, достижению приоритетных стратегических целей органами полиции и, как следствие, росту качества их работы.

Разработанные рекомендации по совершенствованию профессионального отбора на службу в полицию на основе принципов компетентностного подхода могут быть использованы в деятельности органов внутренних дел МО МВД «Балашовский», ОВД Саратовской области и других регионов страны.

Структура работы определяется целью и основными задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав основного текста,

заклучения, списка использованных источников и приложения.

### **Основное содержание работы**

Во введении дано обоснование актуальности выполненного исследования, сформулированы его цель и задачи, определена научная и практическая значимость полученных результатов, сформулированы элементы новизны.

В первой главе «Теоретические основы исследования профессионального отбора кадров в органах внутренних дел» представлен теоретический анализ профессионального отбора кандидатов на службу в органах внутренних дел, проанализирована специфика процедуры отбора сотрудников для службы в полиции, изучен российский и зарубежный опыт формирования кадрового состава в органах правопорядка.

Обобщая взгляды отечественных и зарубежных авторов, можно сделать вывод, что подбор профессиональных, компетентных, отвечающих интересам государства и граждан кадров – одна из самых важных проблем на всем протяжении существования института государственной службы. Ее значимость трудно переоценить. Поскольку «кадры решают все», качество, профессионализм, эффективность государственного управления в существенной мере зависят от кадровых решений.

Формирование кадрового состава органов внутренних дел, необходимо рассматривать как целенаправленный процесс создания высокопрофессионального аппарата государственных служащих, который может обеспечивать эффективность государственного управления и основывается на конкретных принципах.

Анализ действующего законодательства и сложившейся на его базе правоприменительной практики позволяет условно разделить рассматриваемую процедуру на следующие этапы:

- 1) поиск кандидатов;
- 2) изучение кандидатов, оценка их личных, деловых и профессиональных качеств;

3) рассмотрение вопроса о назначении кандидата или о допуске к участию в конкурсе на замещение должности в органах внутренних дел по итогам проведенных мероприятий;

4) проведение конкурсной процедуры для выявления наиболее достойных кандидатов для назначения на должности в органах внутренних дел.

Подводя итоги исследованию административной процедуры подбора кадров в органах внутренних дел, следует отметить, что она направлена, прежде всего, на создание принципиально нового профессионально- ориентированного и высококвалифицированного кадрового состава органов внутренних дел. В последние годы в ходе реформы системы МВД России значительно обновилась нормативная правовая база, регулирующая прохождение службы в органах внутренних дел, в том числе созданы новые правовые основы для реализации процедуры подбора кадров. Вместе с тем сохраняются проблемы организационного и правового характера, которые пока еще значительно затрудняют процесс отбора.

Анализ показал, что действующее отечественное законодательство предусматривает как конкурсный, так и внеконкурсный порядок возникновения государственно-служебных отношений на службе в полиции. Вместе с тем, при обращении к другим нормам закона, а также к подзаконным актам, регулирующим отдельные аспекты поступления на службу в полицию, становится очевидно, что, в отличие от государственной гражданской службы, здесь конкурс является используемым крайне редко способом замещения должностей.

Отметим, что именно конкурс является приоритетным способом замещения должностей в полиции в странах Западной Европы (в отличие от жандармерии, хотя и в последней он также активно используется). Так, например, в Великобритании в дискреционном порядке производится лишь назначение на наиболее ответственные высшие должности в полиции, а также на должности начальников территориальных подразделений и их помощников. При этом, как подчеркивает А.В. Быков, данный метод чреват злоупотреблениями,

опасностью назначения на ключевые должности некомпетентных или находящихся в личной зависимости от вышестоящего начальника лиц.

Во второй главе «Анализ состояния и пути совершенствования деятельности по отбору квалифицированных работников для системы органов внутренних дел РФ (на примере МО МВД «Балашовский» Саратовской области)» исследован межмуниципальный отдел Министерства внутренних дел РФ «Балашовский», проанализирована кадровая политика отдела и выполнена оценка качества профессионального отбора кадров в органах внутренних дел.

Межмуниципальный отдел МВД РФ в городе Балашове был образован приказом Министерства госбезопасности СССР в 1951 году. 10 апреля на территории города, был сформирован отдел внутренних дел, коллектив насчитывал около пятидесяти человек. Зона обслуживания МО МВД «Балашовский» расширялась. В 70-80-х годах в Межмуниципальном отделе МВД РФ работали уже более трехсот человек. В настоящее время, в соответствии с приказом Главного Управления МВД России по Саратовской области - это Межмуниципальный отдел Министерства внутренних дел Российской Федерации «Балашовский» Саратовской области.

Анализ статистических данных показывает, что в последние годы в органах внутренних дел наблюдались две весомые тенденции - постоянный отток кадров опытных сотрудников и омоложение кадров, отмечалось также определенное снижение профессионализма и престижа службы, почти во всех структурных подразделениях МО МВД.

Кадровая недоукомплектованность прослеживается на протяжении 2014-2017 гг. Причем ее отчетливо видны тенденции ее роста в этот период с 3,3% до 8%. Лишь в 2018 году ситуация незначительно изменяется в сторону снижения (5,2%). Однако этот показатель существенно превышает показатель 2014 года.

Анализ числа сотрудников, уволенных из органов внутренних дел МО МВД «Балашовский» показывает, что если общее число уволенных изменяется неравномерно, то число уволенных по отрицательным мотивам (в процентном отношении к общему числу уволенных со службы) растет практически на

протяжении всего рассматриваемого периода с 2014 по 2017гг включительно (с 15% до 24%) и лишь в 2018г. существенно падает до 5,1% (рисунок 6). Это также подтверждает выдвинутую выше версию о том, что ужесточение требований приема сотрудников на службу в ОВД содействует повышению качественных и профессиональных характеристик кадрового состава. Однако, говорить о существенном повышении качества отбора кандидатов для службы в ОВД, ко сожалению, еще рано.

Третья глава «Основные направления и пути совершенствования профессионального отбора на службу в российской полиции» посвящена разработке методов профессионального отбора на службу в полиции на основе принципов компетентностного подхода и выявлению перспектив повышения качества профессионального отбора кадров в органах внутренних дел посредством системы профессиональных стандартов.

Компетентностный подход предполагает оценку принимаемых на службу в органы внутренних дел сотрудников через сравнение результативности, качества и сложности осуществляемого труда с эталонными характеристиками в данной деятельности (должности). Поэтому определенный набор таких компетенций может достаточно точно описать трудовое поведение, которое требуется для успешной работы в данной должности или подгруппе сходных должностей.

В связи этим центральным вопросом компетентностного подхода к профессиографическому описанию в системе МВД России становится разработка профилей профессиональных компетенций, ориентированных на конкретные функции служебной деятельности сотрудника в зависимости от его должностной категории.

Профили профессиональных компетенций, разработанные с учетом должностных обязанностей сотрудника полиции, соответствуют возможностям специалиста, который ее выполняет. Тем самым они являются важным управленческим инструментом органа внутренних дел.

Разработанные профили профессиональных компетенций также могут

применяться:

- в управленческих процессах органа внутренних дел (мониторинг качества кадрового состава;
- формализация служебной деятельности в должностных регламентах и иных документах;
- определение показателей результативности служебной деятельности (разработка системы мотивации сотрудников полиции и др.);
- в процессах работы с личным составом органа внутренних дел (подбор, оценка, обучение, аттестация, ротация сотрудников, занимающих определенные должности;
- работа с кадровым резервом; формирование индивидуальных планов развития сотрудников полиции и др.);
- в процессах реализации программ и проектов органа внутренних дел.

Таким образом, компетентностный подход как инструмент управления отбора сотрудников ОВД позволяет определить профессиональные и поведенческие требования, предъявляемые к сотруднику полиции в зависимости от занимаемой им должности и характера выполняемых задач.

Поэтому разработка и внедрение профилей профессиональных компетенций, описывающих требования к отдельным категориям сотрудников, на наш взгляд, может стать неотъемлемой частью управления отбором кадров в ОВД и способствовать, в дальнейшем, повышению эффективности служебной деятельности.

Таким образом, приоритетными мерами, направленными на совершенствование профессионального отбора кадров в органах внутренних дел, на наш взгляд, являются:

- обеспечение качества кадрового состава за счет комплектования ОВД высококвалифицированными специалистами, преимущественно выпускниками ведомственных образовательных учреждений, соответствующими государственным требованиям и общественным ожиданиям, способными и

готовыми защищать права и свободы граждан, противодействовать преступности;

– обновление кадрового состава и обеспечение преемственности опыта служебной деятельности при помощи качественного отбора граждан на службу в ОВД, оптимальной расстановки личного состава на должностях с учетом профессиональной квалификации, личностных качеств и способностей;

– принятие комплекса мер по стабилизации профессионального кадрового состава ОВД, снижение текучести кадров, закрепление на службе опытных специалистов, а также выпускников ведомственных образовательных учреждений, стимулирование продолжительной службы сотрудников, преимущественно до достижения выслуги лет, дающей право на пенсию;

– создание эффективной системы кадрового планирования, сопряженной с проектированием организационно-штатного построения ОВД, расчетом и распределением штатной численности, с использованием научно обоснованных методик и результатов мониторинга кадровой ситуации;

– комплектование, обучение и эффективное использование многоуровневого кадрового резерва МВД России, обеспечивающего высокую степень подготовки кандидатов к назначению на вышестоящие должности, преимущественно из кадрового резерва;

– формирование системы профессиональной ориентации и отбора на службу в ОВД, предназначенной обеспечить привлечение наиболее интеллектуально развитых и физически подготовленных кандидатов, отвечающих государственным требованиям;

– разработка и внедрение информационных систем управления кадровыми процессами и аппаратно-программных комплексов, обеспечивающих упреждающий характер реагирования на изменения криминогенной обстановки, состава и структуры полицейских и иных подразделений, приоритетов в оперативно-служебной деятельности;

– и т.д.

Таким образом, для эффективности и успешности происходящих в российском обществе социально-политических и экономических преобразований требуются качественно новые субъекты этих перемен: высокообразованные, компетентные, патриотичные, обладающие активной гражданской позицией специалисты.

Все это предполагает совершенствование функционирования кадровой службы по профессиональному отбору сотрудников ОВД как защитников жизни, здоровья, прав и свобод граждан, интересов общества и государства, патриотов Отечества на основе профессионально-нравственных идеалов, моральных ценностей службы и норм профессиональной этики.

### **Заключение**

Проведенный в процессе исследования анализ литературы показал, что подбор профессиональных, компетентных, отвечающих интересам государства и граждан кадров – одна из самых важных проблем на всем протяжении существования института государственной службы. Ее значимость трудно переоценить. В полной мере это относится и к формированию квалифицированного кадрового состава органов внутренних дел, где, учитывая специфику службы (прежде всего, широкие полномочия сотрудников применять меры государственного принуждения), правильный подбор кадров особенно важен.

Основой современной кадровой политики является принципиально новый поворот на воспитание профессиональных и моральных качеств сотрудника.

Анализ итогов исследования административной процедуры подбора кадров в органах внутренних дел, показал, что данная процедура направлена, прежде всего, на создание принципиально нового профессионально-ориентированного и высококвалифицированного кадрового состава органов внутренних дел. В последние годы в ходе реформы системы МВД России значительно обновилась нормативная правовая база, регулирующая прохождение службы в органах внутренних дел, в том числе созданы новые правовые основы для реализации процедуры подбора кадров. Вместе с тем

сохраняются проблемы организационного и правового характера, которые пока еще значительно затрудняют процесс отбора.

Анализ кадровой политики на примере МО МВД «Балашовский» показал, что в последние годы в органах внутренних дел наблюдались две весомые тенденции - постоянный отток кадров опытных сотрудников и омоложение кадров, отмечалось также определенное снижение профессионализма и престижа службы, почти во всех структурных подразделениях МО МВД.

Количество сотрудников, принятых на службу в МО МВД «Балашовский» за период 2014-2018гг изменялось весьма неравномерно, что свидетельствует о об отсутствии продуманной и взвешенной кадровой политики. Также из проанализированных данных можно сделать вывод, что в последние годы ужесточились требования при приеме сотрудников на службу в ОВД, что позволяет привлекать более соответствующие всем предъявляемым требованиям кадры, тем самым повышая их качественные и профессиональные характеристики.

В рамках исследования были разработаны профили профессиональных компетенций сотрудников полиции. В целом разработанные профили представляют собой набор компетенций, которыми должен обладать специалист, занимающий соответствующую должность. Представленная технология описания профилей профессиональных компетенций дает возможность согласовывать критерии подбора и оценки сотрудников полиции с учетом характера выполняемой служебной деятельности, продвигать тех сотрудников, чьи потенциальные компетенции максимально соответствуют задачам и специфике деятельности в системе МВД России, задавать приоритетные направления профессионального развития сотрудников полиции.

Все это предполагает совершенствование функционирования кадровой службы по профессиональному отбору сотрудников ОВД как защитников жизни, здоровья, прав и свобод граждан, интересов общества и государства, патриотов Отечества на основе профессионально-нравственных идеалов, моральных ценностей службы и норм профессиональной этики.