

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, нач. тыла ГУ МВД

России по Челябинской области

_____ / А.М. Тимофеев /

« ____ » _____ 2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

_____ / В.С. Антонюк /

« ____ » _____ 2017 г.

Эффективность использования трудовых ресурсов (на примере тыловой службы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.04.04.2017.269.ВКР

Руководитель, зав. каф. ЭТГМУ

_____ / В.С. Антонюк /

« ____ » _____ 2017 г.

Автор

студент группы ЭУ – 200

_____ / В.О. Ивановский /

« ____ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер, спец. по УМР

_____ / О.В. Ефимова /

« ____ » _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Ивановский В.О. Эффективность использования трудовых ресурсов (на примере тыловой службы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ- 200, 123 с., 20 ил., 18 табл., библиогр. список – 57 наим., 1 прил., 1 л. плакатов ф. А4.

Объект исследования: Управление организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области. Предмет исследования – трудовой потенциал сотрудников Управления организации тылового обеспечения (УОТО) ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Цель дипломного проектирования состоит в выявление резервов улучшения использования трудовых ресурсов и предложение мер по мобилизации трудового потенциала сотрудников полиции.

Проведено исследование эффективности использования трудовых ресурсов, выявлены факторы, влияющие на использование трудовых ресурсов, проанализирована взаимосвязь уровня использования трудовых ресурсов и эффективности функционирования учреждения, выявлены резервы улучшения использования трудовых ресурсов.

Разработаны мероприятия направленные на повышение эффективности использования трудовых ресурсов.

Определено влияние предложенных мероприятий на результативность деятельности учреждения.

В результате реализации разработанных мероприятий повысится эффективность использования трудовых ресурсов, что приведет к повышению результативности деятельности УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	9
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ АДМИНИСТРАТИВНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ	
1.1 Понятие, состав и структура трудовых ресурсов административного учреждения	13
1.2 Экономические и организационно-технические условия эффективного использования трудовых ресурсов административного учреждения	16
1.3 Отечественный и зарубежный опыт реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения	24
1.4 Методика анализа и оценки эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения	36
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ АДМИНИСТРАТИВНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ТЫЛОВОЙ СЛУЖБЫ ГУ МВД РФ ПО ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	
2.1 Общая характеристика тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области	51
2.2 Анализ состава, структуры и движения персонала тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области	68
2.3 Выявление влияния экономических и организационно-технических условий на эффективность использования трудовых ресурсов	81
2.4 Оценка влияния использования трудовых ресурсов на результаты деятельности административного учреждения	84

2.5 Проблемы использования трудовых ресурсов тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области	87
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ТЫЛОВОЙ СЛУЖБЫ ГУ МВД РФ ПО ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	
3.1 Рекомендации по повышению эффективности использования трудовых ресурсов тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области	92
3.2 Оценка эффективности мероприятия	100
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	114
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	118
ПРИЛОЖЕНИЕ	123

ВВЕДЕНИЕ

Органы внутренних дел – государственные органы исполнительной власти, составная часть правоохранительной системы, главной задачей которой является обеспечение общественного порядка и общественной безопасности, борьба с преступностью, а также иными правонарушениями.

Основой качественного и эффективного функционирования органов внутренних дел являются трудовые ресурсы. В связи с вступлением в силу 1 марта 2011 года закона «О полиции» деятельность органов внутренних дел проходила в условиях реформирования и сокращения личного состава. В связи с этим, главной задачей административных учреждений является сохранение работоспособного коллектива для того, чтобы не допустить осложнения оперативной обстановки, и противостоять негативному развитию криминальной обстановки на территории обслуживания.

Актуальность темы дипломного проектирования заключается в том, что после реорганизации, необходимость повышения уровня использования трудовых ресурсов, для сохранения и повышения результативности работы отдела внутренних дел, станет главной задачей работников кадрового отдела.

Цель дипломного проекта – выявление резервов улучшения использования трудовых ресурсов в Управлении организации тылового обеспечения Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области и предложение мер по мобилизации трудового потенциала сотрудников полиции.

Объектом исследования является Управление организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области .

Предмет исследования – трудовой потенциал сотрудников Управления организации тылового обеспечения (УОТО) ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Основными задачами дипломного проекта для достижения цели являются:

- 1) исследовать теоретические аспекты анализа и оценки эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения;
- 2) проанализировать понятие, состав, структуру и уровень использования трудового потенциала в органах внутренних дел;
- 3) оценить экономические и организационно-технические условия эффективного использования трудовых ресурсов административного учреждения;
- 4) исследовать отечественный и зарубежный опыт реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения;
- 5) исследовать методику анализа и оценки эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения;
- 6) анализировать эффективность использования трудовых ресурсов административного учреждения на примере тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области;
- 7) дать общую характеристику Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области;
- 8) анализировать состав, структуру и движения персонала УОТО МВД РФ по Челябинской области;
- 9) выявить влияние экономических и организационно-технических условий на эффективность использования трудовых ресурсов;
- 10) оценить влияние использования трудовых ресурсов на результаты деятельности административного учреждения;
- 11) исследовать проблемы использования трудовых ресурсов Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области;
- 12) разработать рекомендации по повышению эффективности использования трудовых ресурсов Управления организации тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области;
- 13) оценить результативность предложенных мероприятий.

Управление организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области является структурным подразделением ГУ МВД России по Челябинской области, которое осуществляет хозяйственное и материальное обеспечение путем размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд подразделений ГУ МВД, регулирует имущественно-земельные отношения ГУ МВД, осуществляет социальное обеспечение, производит обеспечение средствами вооружения, организует мероприятия по капитальному строительству и капитальному ремонту зданий и сооружений, обеспечивает пожарную безопасность объектов ГУ МВД.

Теоретической базой послужили труды таких ученых, как А.Н. Аверина, А.Я. Кибанова, Ю.Г. Одегова, С.А. Шапиро, Г.В. Савицкой.

Эмпирическую базу составили следующие документы:

1) Федеральный закон №342 от 30 ноября 2011 года «О службе в органах внутренних дел РФ»;

2) Приказ МВД РФ №25 от 19 января 2010 года «Вопросы оценки деятельности органов внутренних дел РФ»;

3) Приказ № 227 от 9 апреля 2014 года «Об утверждении Положений о подразделениях Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области »;

4) Комплексный анализ деятельности Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области за 2014-2016 г.г;

5) Штатная расстановка Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Методическую базу дипломного проектирования составили:

1) методы обследования (сбора данных): изучение документов, изучение литературы;

2) методы анализа: системный анализ, метод сравнения;

3) методы оценки труда: групповой метод оценки, описательный метод оценки;

- 4) методика построения дерева решений;
- 5) метод экспертных оценок.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ АДМИНИСТРАТИВНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

1.1 Понятие, состав и структура трудовых ресурсов административного учреждения

Трудовые ресурсы представляют собой категорию, занимающую промежуточное положение между экономическими категориями «население» (совокупность людей, живущих на отдельной территории (в районе, регионе, стране) и «совокупная рабочая сила». В количественном отношении в состав трудовых ресурсов входит все трудоспособное население, занятое независимо от возраста в сфере общественного хозяйства и индивидуальной трудовой деятельности. В их состав включаются также лица трудоспособного возраста, потенциально способные к участию в труде, но занятые в домашнем и личном подсобном хозяйстве, на учебе с отрывом от производства, на военной службе.

Трудовые ресурсы – это трудоспособная часть населения, которая, обладая физическими и интеллектуальными возможностями, способна производить материальные блага или оказывать услуги.



Рисунок 1.1 – Структура трудовых ресурсов организации

В структуре трудовых ресурсов с позиции их участия в общественном производстве выделяют две части: активную (функционирующую) и пассивную (потенциальную). Таким образом, трудовые ресурсы состоят из реальных и потенциальных работников.

Необходимые физические и интеллектуальные способности зависят от возраста: в ранний период жизни человека и в пору зрелости они формируются и приумножаются, а к старости утрачиваются. Возраст выступает своего рода критерием, позволяющим выделить из всего населения собственно трудовые ресурсы.

К трудовым ресурсам в России относятся: а) население в трудоспособном возрасте, за исключением неработающих инвалидов труда и войны I и II групп и неработающих лиц трудоспособного возраста, получающих пенсии по старости на льготных условиях; б) население моложе и старше трудоспособного возраста, занятое в народном хозяйстве.

Трудовые ресурсы на административного учреждения – это объект постоянной заботы со стороны руководства учреждения. Особенно роль трудовых ресурсов возросла в период рыночных отношений, а инвестиционный характер производства, его высокая наукоёмкость, изменили требования к работнику – повысили значимость творческого отношения к труду. Сейчас основная задача руководителя учреждения – хорошо подобранный трудовой коллектив, представляющий собой команду единомышленников и партнеров, способных понимать, осознавать и реализовывать замыслы руководства учреждения. Только она служит залогом успеха предпринимательской деятельности, выражения и процветания предприятия.

Известно, что основными факторами производства на предприятии являются: средства труда, предметы труда и кадры.

Основная роль принадлежит кадровому потенциалу на предприятии. Именно кадры играют первую скрипку в производственном процессе, именно от них зависит, насколько эффективно используются на предприятии средства

производства и насколько успешно работает предприятие в целом.

Термин «потенциал» в широком смысле означает «источник возможностей, средств, запаса, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи или достижения определенной цели; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области». Таким образом, термины «потенциал», «потенциальный» означают наличие у кого-либо (будь то отдельно взятый человек, трудовой коллектив предприятия или общество в целом) скрытых, не проявивших еще возможностей или способностей в соответствующих сферах их жизнедеятельности [42].

Наиболее полной, охватывающей все уровни и аспекты понятия трудового потенциала представляется концепция Ю.Г. Одегова. Под трудовым потенциалом работника он понимает «совокупную способность физических и духовных свойств отдельного работника достигать в заданных условиях определенных результатов его производственной деятельности, с одной стороны, и способность совершенствоваться в процессе труда, решать новые задачи, возникающие в результате изменений в производстве – с другой» [34].

Трудовой потенциал работника включает в себя:

1) психофизиологический потенциал – способности и склонности человека, состояние его здоровья, работоспособность, выносливость, тип нервной системы и т.п.;

2) квалификационный потенциал – объем, глубину и разносторонность общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающий способность работника к труду определенного содержания и сложности;

3) личностный потенциал – уровень гражданского сознания и социальной зрелости, степень усвоения работником норм отношения к труду, ценностные ориентации, интересы, потребности и запросы в сфере труда, исходя из иерархии потребностей человека.

Трудовой потенциал работника не является величиной постоянной, он непрерывно изменяется. Трудоспособность человека и накапливаемые в процессе

трудовой деятельности созидательные способности работника повышаются по мере развития и совершенствования знаний и навыков, укрепления здоровья, улучшения условий труда и жизнедеятельности.

Важной, но до конца не решенной, является проблема оценки трудового потенциала, с помощью которой можно измерять и интенсивно использовать личный трудовой потенциал. На практике применяется метод количественной оценки для измерения трудового потенциала.

Количественная оценка производится, как правило, лишь в отношении таких характеристик, как пол, возраст, стаж, уровень образования, состояние здоровья.

1.2 Экономические и организационно-технические условия эффективного использования трудовых ресурсов административного учреждения

Формирование новой модели государственного и муниципального управления, реформирование государственной и муниципальной службы России и ее аппарата невозможны без существенного обновления руководящих кадров, без наполнения органов государственной власти и местного самоуправления лицами способными на деле обеспечить успешное проведение социально-экономических и политических реформ.

Общество объективно заинтересовано в том, чтобы на государственной службе находились профессионально подготовленные люди. Добиться же подобного эффекта можно только при условии применения эффективных технологий формирования кадрового состава органов государственной власти и управления. К сожалению, в современной России далеко не каждая государственная, и тем более, муниципальная структура может продемонстрировать действенность подобных методик; очень часто подбор кадров остается одной из самых проблемных направлений деятельности органов государственной и муниципальной власти.

В основу рекомендаций по определению штатной численности органов государственного и муниципального управления положен принцип многокритериевого измерения. В системе государственного и муниципального управления действуют разные по своему профилю органы и структурные подразделения (экономические, социальные, жилищно-коммунальные и др. службы). Поэтому в отношении каждого из данных структур критерии определения их штатной численности будут различны.

Так, численность аппарата администраций муниципальных образований корректнее всего, по мнению специалистов сектора государственной и муниципальной службы, привязать к численности населения, проживающего в границах муниципальной территории. В этом случае могут быть разработаны некие типовые («нормативные») структуры аппаратов, скажем, по городским и сельским территориям с определенной численностью наличного населения, а далее на их основе с учетом поправочных коэффициентов (на увеличение или понижение численности населения территории) произведен перерасчет численного состава аппаратов администраций по другим муниципальным образованиям региона.

Задача несколько усложняется, если в рамках одной территории присутствует одновременно и городская, и сельская инфраструктура. Здесь механизм расчета будет более сложным. Потребуется ввести в методику ряд дополнительных поправочных коэффициентов. Данные коэффициенты должны будут учитывать такие факторы, как соотношение городского и сельского населения муниципального образования, общая численность наличного населения в муниципальном образовании, возможно – другие показатели.

Реальным воплощением кадровой политики в органах государственного и муниципального управления является кадровая работа, представляющая собой реализуемую на практике совокупность технологий, способов и механизмов осуществления кадровой политики. Кадровая работа – непосредственная

деятельность кадровых служб организаций по формированию и совершенствованию кадрового состава соответствующих структур.

На государственной и муниципальной службе кадровая работа вбирает в себя такие составные элементы, как кадровое планирование, отбор персонала, обеспечение его профессионального развития, оценка кадров, их мотивация, социальный контроль и т.д.

Исходным моментом кадровой работы на государственной и муниципальной службе является кадровое планирование, определяемое как процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на правильные должности в правильное время.

Наипервейшая задача планирования персонала – перевести имеющиеся цели и планы организации в конкретные потребности, в квалифицированных служащих, т.е. вывести неизвестную величину необходимых работников из наличного «уравнения» планов организации; и определить время, в которое они будут затребованы.

По существу, каждая организация, каждый орган власти и управления использует кадровое планирование, явно или неявно. Некоторые организации прodelывают в этом плане серьезные исследования, другие ограничиваются поверхностным вниманием в отношении планирования персонала.

Как бы то ни было, но долговременный успех любой организации включая властные структуры, в конечном счете зависит именно от наличия необходимых служащих в необходимое время на правильно выбранных должностях. Организационные цели и стратегии достижения этих целей имеют значение лишь тогда, когда люди, обладающие требуемыми талантам и умением, занимаются достижением этих целей.

Недобросовестное выполненное, и тем более – вовсе проигнорированное, кадровое планирование способно спровоцировать серьезные проблемы в самое короткое время. Вряд ли реально выйти на улицу и сразу найти человека, обладающего необходимыми характеристиками. С помощью же эффективного

кадрового планирования можно «заполнить» вакантные позиции, а также уменьшить текучесть кадров, оценивая возможности карьеры специалистов в пределах организации.

Грамотно спроектированное кадровое планирование должно дать четкие, однозначные ответы на следующие вопросы.

Сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы (планирование потребности в персонале)?

1. Каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал, учитывая социальные аспекты (планирование привлечения или сокращения штатов)?

2. Каким образом можно использовать работников в соответствии с их способностями (планирование использования кадров)?

3. Каким образом можно целенаправленно содействовать повышению квалификации кадров и приспособлять их знания к меняющимся требованиям (планирование кадрового развития)?

4. Каких затрат потребуют планируемые кадровые мероприятия (расходы по содержанию персонала)?

Центральное место в кадровом планировании занимают вопросы определения общей потребности организации в персонале. Конкретное определение потребности в персонале в органах власти и управления представляет собой расчет необходимого числа работников по их количеству, квалификации, времени, занятости и расстановке в соответствии с текущими и перспективными задачами развития. Расчет производится на основе сравнения расчетной потребности в рабочей силе и фактического состояния обеспеченности кадрами на определенную дату и рассматривается как информационная основа для принятия управленческих решений в области привлечения персонала, его подготовки и переподготовки.

К сожалению, на сегодняшний день на государственной и муниципальной службе определение потребности в персонале – одна из самых

малопроработанных сторон проблемы кадрового планирования. Точно определить потребность органов государственной власти и муниципального управления в кадрах сегодня могут лишь немногие властные структуры. Причина этого – отсутствие на государственном уровне четких научно обоснованных критериев и методических рекомендаций по определению штатной численности персонала государственных и муниципальных органов.

Отдельные начинания в данной области имеются, однако, в массе своей они логически не завершены. В этой связи существует объективная потребность в проведении подобной работы на федеральном и субфедеральном уровнях.

Определение потребности в персонале, является исходной предпосылкой для осуществления процедуры набора кадров. Набор - это наём, рекрутирование или привлечение работников в организацию. Объем работ на этом этапе определяется разницей между имеющимися кадрами и настоящей или будущей потребностью в них, т.е. предполагает создание резерва кандидатов на вакантные государственные должности, учитывая будущие изменения с кадрами: уход на пенсию, реорганизацию органа управления и сопровождающее ее сокращение (увеличение) кадров, и многие другие изменения.

Осуществляя набор персонала, кадровая служба организации решает определенное количество общих задач. Прежде всего, это определение оптимального числа персонала. Не должно быть как недостатка численности, последствиями которой являются срывы запланированных мероприятий, ошибки, возникновение конфликтной напряженной ситуации в коллективе, так и ее избытка, который вызывает увеличение денежных затрат по фонду заработной платы, снижение заинтересованности в качественном и высококвалифицированном труде, отток квалифицированных специалистов [2]. На сегодняшний день широко используются три источника набора кадров:

- резервный;
- внутренний;
- внешний.

Внутренние источники комплектования штата - это возможности, открывающиеся при переводе работников по службе, повышениях и увольнениях. Многие организации в наше время стараются использовать собственных работников для заполнения вакансий, прежде чем нанимать лиц со стороны. Внутренние источники полезны, так как дают работнику возможность продвинуться по службе или избежать увольнения, от чего он морально выигрывает. Нужны они и организации, поскольку она знает своих сотрудников лучше, чем претендентов извне, а кроме того, может извлекать выгоду, избегая затрат на обучение новичков, максимально используя при этом внутренние резервы.

С другой стороны, бывает весьма полезно нанять сотрудников, имеющих опыт работы в других организациях, то есть прибегнуть ко внешним источникам набора. Новые сотрудники зачастую привносят свежие идеи и энтузиазм в деятельность организации, способствуют активизации ее внутреннего потенциала. На практике доказано, что на государственной и муниципальной службе не рационально замещать вакансии, используя только внутренние резервы. Это может быть нормой, но очень важно, чтобы подобный подход в управлении не приводил к застою и кадровой изоляции органов власти. Чем масштабнее структура, тем более желателен приход в нее новых людей, стимулирование притока свежих сил.

Кадровый резерв – это группа перспективных работников, предназначенных для замещения определенных должностей государственной и муниципальной службы [3].

Под профессией подразумевается особый вид трудовой деятельности, требующий определенных теоретических знаний и практических навыков, а под специальностью – вид деятельности в пределах профессии. Например, экономисты как профессия подразделяются по следующим специальностям: плановик, финансист, трудовик и т.д.

Квалификация характеризует степень овладения работниками той или иной профессией или специальностью и отражается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях, которые им присваиваются в зависимости от теоретической и практической подготовки.

Тарифно-квалификационные характеристики служат основой при разработке должностных инструкций, а также дифференциации в уровне оплаты труда работников на основе Единой тарифной сетки работников бюджетной сферы. Тарифно-квалификационные характеристики по каждой должности состоят из трех разделов: «Должностные обязанности», «Должен знать», «Требования к квалификации по разрядам оплаты».

Профессионально-квалификационная структура служащих предприятия находит свое отражение в штатном расписании. Штатное расписание предприятий и организаций бюджетной сферы – это документ, ежегодно утверждаемый руководителем предприятия и представляющий собой перечень сгруппированных по отделам и службам должностей служащих с указанием разряда (категории) работ и должностного оклада.

Кадры предприятия не являются чем-то застывшим: они находятся в постоянном движении вследствие приема на работу одних и увольнение других работников. Процесс обновления коллектива в результате выбытия части его членов и прихода новых называется сменяемостью кадров. Однако он не всегда положительно сказывается на деятельности предприятия. В случае высокой текучести кадров фирма затрачивает средства на поиск новых специалистов, затем требуется дать им время для адаптации. Поэтому необходимо разрабатывать и внедрять программы, направленные на снижение текучести кадров.

Под текучестью кадров понимается выраженное в процентах отношение числа уволенных по собственному желанию, за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины работников за определенный период времени к среднесписочной их численности за тот же период.

Необходимо отметить, что выделяют списочную, явочную и среднесписочную численность работников.

Списочная численность работников предприятия – это показатель численности работников списочного состава на определенный момент времени (дату). Она учитывает численность всех работников предприятия, принятых на постоянную, сезонную и временную работу в соответствии с заключенными трудовыми контрактами (договорами).

Явочный состав характеризует число списочного состава, явившихся на работу в данный день, включая находящихся в командировках. Это необходимая численность рабочих для выполнения производственного сменного задания по выпуску продукции.

Среднесписочная численность – это численность работников в среднем за определенный период (месяц, квартал, с начала года, за год). Среднесписочная численность работников за месяц определяется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день месяца, включая праздничные и выходные дни, и делением полученной суммы на число календарных дней месяца.

Планирование потребности в персонале – это часть общего процесса планирования, который предполагает количественный и качественный анализ потребностей.

Количественная оценка потребностей в персонале отвечает на вопрос: сколько. Данный ответ может быть дан только на основе анализа предполагаемой организационной структуры изменения технологий производства, маркетинговых и других планов. Здесь осуществляется прогнозирование потребностей с учетом уже имеющихся данных о занятости. Количественная потребность в персонале планируется посредством определения его расчетной численности и ее сравнения с фактической обеспеченностью на определенный плановый период.

Качественная потребность – потребность по категориям, профессиям, специальностям, уровню квалификационных требований к персоналу.

Качественная оценка – это более сложный вид прогноза, требующий учета социально-психологических аспектов личности и организации: образование и квалификация кадров; уровень культуры; ценностные ориентации; профессиональные знания и навыки.

Определение потребностей в персонале предполагает расчеты численности персонала:

1. Текущая или оперативная потребность

$$A = Ч + ДП,$$

где Ч – базовая численная потребность в кадрах, определяемая объемом производства, ДП – дополнительная потребность,

$$Ч = ОП \times В,$$

где В – выработка на одного человека.

2. Долговременная потребность определяется на период более 3 лет. Расчет осуществляется следующим образом:

$$A = Ч_p \times К_n,$$

где $Ч_p$ – среднесписочная численность, $К_n$ – нормативный коэффициент насыщенности специалистами.

Таким образом, кадры предприятия представляют собой важнейший бизнес-ресурс фирмы, от которого во многом зависит эффективность работы предприятия. Однако далеко не все российские бизнесмены в полной мере осознали это.

1.3 Отечественный и зарубежный опыт реализации мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения

Под кадровой политикой на государственной и муниципальной службе понимается общий курс, последовательная деятельность государства и органов местного самоуправления по формированию требований к государственным и

муниципальным служащим, по их подбору, подготовке и рациональному использованию.

Суть кадровой политики в системе государственного и муниципального управления состоит в привлечении, закреплении и адекватном использовании на государственной и муниципальной службе высококвалифицированных специалистов, в создании условий для реализации ими своего профессионального потенциала для успешного исполнения должностных обязанностей и обеспечения на этой основе эффективного функционирования органов государственной власти и местного самоуправления [9].

Кадровая политика призвана в полной мере использовать высокий творческий потенциал наших служащих, неисчерпаемую энергию и способность российских специалистов к решению назревших проблем, выполнению сложных задач; помочь государственным и муниципальным служащим наиболее полно раскрыть свои умения, таланты и способности. Лишь на основе этого возможно повысить качество их работы и обеспечить решение важнейших государственных программ в экономической, социальной, культурной и других сферах.

Главной целью кадровой политики в системе государственного и муниципального управления является формирование такого кадрового потенциала, который в профессиональном и деловом отношении позволял бы обеспечить эффективное функционирование и развитие государственного аппарата и органов местной власти.

По мнению профессора Е.В. Охотского [10], независимо от конъюнктуры и возможных корректировок в будущем к числу главных целей кадровой политики следует также отнести:

- создание благоприятных и равных социальных условий и правовых гарантий для проявления каждым работником своих способностей и знаний;
- обеспечение высокого профессионализма управленческого и технологического процесса, укомплектованности всех участков трудовой деятельности квалифицированными, активно действующими, добросовестными

работниками;

– установление надежных преград на пути проникновения на руководящие и управленческие должности людей, недостойных, склонных к карьеризму.

В исторической практике России четко просматриваются две основные концепции кадровой политики: одна высокоцентрализованная (часть административно-командной системы), с широким использованием принципа назначения руководящих кадров государственной службы при ограничении демократических механизмов их выдвижения и расстановки (особенно выборности, учета общественного мнения, коллегиальности решения кадровых вопросов и др.); другая – демократическая (по сути и технологиям организации) система формирования и развития кадрового корпуса, в том числе и работников, занятых на государственной и муниципальной службе, хотя и централизованная, единая в рамках государства (на основе единства целей, принципов, стандартов при назначении на должность и обучении кадров) [11].

Какая из этих концепций наиболее целесообразна в современных условиях России? Ответить на этот вопрос однозначно довольно сложно. Без назначения на должность государственное и муниципальное управление не может функционировать в принципе, но сам механизм назначения может опираться на разные подходы: субъективную волю руководителя, излишне централизованные, формально-бюрократические технологии, односторонние оценки работников (главное не профессионализм, компетентность, а верность начальнику, лидеру) или на волю народа, социума (региона, района, коллектива), демократические механизмы выявления и реализации этой воли в особенности на основе выборности, гласности, отчетности. Представляется, что сегодня органы государственного и муниципального управления должны взять, в качестве исходной для своей кадровой политики одну из обозначенных концепций (преимущественно вторую), и дополнить ее отдельными позитивными идеями и позициями другой. На наш взгляд, это был бы наиболее рациональный путь решения проблемы.

Кадровая политика в современных условиях должна исходить из приоритета человеческой личности и иметь под собой надежную научную базу. По мнению профессора Радченко А.И., в основе подбора и расстановки кадров органов государственного и муниципального управления должны лежать научные принципы:

- законности, предусматривающей соблюдение требований законодательства, других нормативных актов, регламентирующих решение кадровых вопросов;
- социальной защищенности государственных и муниципальных служащих;
- приоритетности конкурсного вида подбора кадров относительно назначения на должность;
- испытательного срока для граждан, впервые назначаемых на должность в органах государственного или муниципального управления;
- подбора кадров по деловым, профессиональным и нравственным качествам на основе комплексной и объективной их оценки;
- гласного, демократичного решения кадровых вопросов с учетом общественного мнения;
- систематического обновления кадров с обеспечением преемственности в работе и притока молодых сил.

К сожалению, на практике соблюдение данных принципов - скорее исключение, чем норма. В действительности создание и особенно реализация государственной кадровой политики испытывает на себе ряд сложностей. Основными сдерживающими факторами являются:

- социально-политическая нестабильность в стране, кризисное состояние экономики;
- нечеткость стратегической ориентации общества;
- нестабильность структуры власти и управления на федеральном, региональном и местном уровнях;

– слабая законодательная и нормативная база деятельности государственного и муниципального аппарата;

– недостаточная разработанность теоретической и методологической базы кадровой деятельности в сфере государственной и муниципальной службы в условиях формирования гражданского общества и становления рыночной экономики.

Все это затрудняет формирование кадрового корпуса государственной и муниципальной службы, ориентированного на работу в современных условиях и ответственность за обеспечение демократической стабильности, соблюдение принципов правового государства, за обеспечение прав и свобод граждан России.

Решение имеющихся проблем возможно с учетом достижений отечественного и мирового опыта формирования и регулирования кадровых отношений, при опоре на богатые национальные традиции, российский менталитет, стремление людей к демократическому обновлению общества. Современная кадровая деятельность должна быть адекватна реальным условиям и задачам развития российского общества, она должна включать в себя прогрессивные формы и методы подбора, использования и оценки кадров, формирования резерва и организации профессионального обучения персонала, меры по мотивации труда работников, условия социально-правовой защиты служащих.

Для достижения такого результата на федеральном, региональном и местном уровнях необходимо правовое оформление и регламентирование вопросов кадрового обеспечения системы государственного муниципального управления.

Должны быть определены составные элементы механизма формирования и совершенствования кадрового потенциала областных органов управления.

1. Система консультаций с соответствующими государственными и общественными структурами при отборе кандидатур на работу в органы исполнительной власти.

2. Открытые (внутренние и внешние) конкурсы на замещение вакантных должностей и контракты.

3. Квалификационные экзамены.
4. Аттестация, испытательный срок, стажировка.
5. Обучение в системе резерва.
6. Тестирование.
7. Моральное и материальное стимулирование.
8. Служебный и общественный контроль за деятельностью должностных лиц.
9. Представление декларации о доходах и имущественном положении.
10. Система отставки.

Во многих странах Западной Европы и в США мотивационные аспекты управления трудовыми ресурсами компаний и фирм приобрели большое значение, и эти методы и опыт мотивации могут быть с успехом перенесены на российскую почву [30].

В качестве примера европейского опыта по данной проблематике можно привести опыт мотивации труда в Финляндии, использованный Тапани Алкулой. Он замечает, что для работников организация, в которой они трудятся, является местом проведения значительной части времени и поэтому представляется интересным окружение, в котором хотели бы работать люди, и их ожидания по поводу работы. Всю совокупность таких ожиданий автор обозначает понятием «ориентация на работу» («work orientation»). Эта проблема имеет два аспекта.

Количественный аспект – какое место в жизни занимает работа или «центральность работы» («centrality of work»).

Тапани Алкула выделяет несколько доминант, определяющих его: рабочее время. Автор делает важную оговорку, что было бы неправильно говорить о прямой корреляции рабочего времени и места, которое работа занимает в жизни; семейный статус. Чем большее значение имеет семья (если она есть), тем меньшее внимание уделяется работе, и наоборот; половой аспект. Влияние пола может быть интерпретировано как индикация традиционных половых ролей не только внутри семьи, но и в общем смысле как показатель полового женского или

мужского самосознания, самоидентификации независимо от семейного статуса [30, с. 32].

Тапани Алкула рассматривает также проблему соотношения работы и досуга. Здесь используются данные по Швеции и Финляндии, которые показывают, что в обеих странах значение работы в жизни имеет тенденцию к снижению. В Швеции это ведет к увеличению роли досуга, а в Финляндии из-за сильной протестантской этики к повышению роли семьи.

Качественный аспект. Здесь используется понятие «работа для вознаграждения» и ставится вопрос, какого рода вознаграждение превалирует. Для разработки этой проблемы Тапани Алкула кратко обращается в прошлое. Для древних греков, по его мнению, работа не была чем-то унижительным, так как она была естественна и приносила пользу, красоту и счастье; но для афинянина была бы бессмысленной идея считать работу самоцелью. Тапани Алкула делает следующее любопытное сравнение: он вычисляет индекс «рабочих усилий» по следующей формуле:

$$S = W / C,$$

где W – количество рабочих дней; C – общее количество дней.

У животных этот индекс равен приблизительно 1, у жителей пустыни Калахари 0,11–0,31, а у стандартной европейской семьи (два взрослых – два ребенка) – 0,36.

Существуют три основных типа ожиданий от работы – инструментальные, ценностные и социальные. Под инструментальными Тапани Алкула, прежде всего, понимает различного рода материальные стимулы, например, обеспечение нормальных условий существования; под ценностными – разного рода желания, которые в целом можно охарактеризовать как моральное удовлетворение, а под социальными – желание, работая, выполнять определенную функцию в обществе [31, с. 76].

Теперь обратимся к конкретным методам мотивации персонала. Для разрешения проблем соответствия эффективности деятельности сотрудника и

размера получаемой им зарплаты на предприятиях США и Западной Европы используется система «Pay for Performance» – «плата за исполнение» (PFP). Под PFP понимается применение любых способов оплаты труда, при которых вознаграждение, получаемое работником, зависит от индивидуальных и групповых различий в выполнении деятельности. Это конкретно выражается в системе гибкой оплаты труда. Существует множество типов гибких схем оплаты труда:

Комиссионные. Это самая простая и одновременно самая старая PFP-схема. Суть ее в том, что сотрудник (прежде всего это относится к агентам по продаже) получает определенный процент от сумм, которые ему платят клиенты при покупке у него товаров. Комиссионные могут использоваться как в сочетании с базовым окладом, так и независимо от него, полностью составляя заработную плату сотрудника. Хотя комиссионные и являются наиболее «прямой» PFP-схемой, пик их популярности, безусловно, остался в прошлом.

Денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Это наиболее распространенный тип PFP-планов (по некоторым данным, вознаграждения такого рода использует 61% компаний, применяющих PFP). Такие выплаты (было бы адекватно называть их премиями) в целом осуществляются при соответствии работника некоторым заранее установленным критериям. Среди них могут быть экономические показатели, показатели качества, оценка сотрудника другими лицами. Каждая компания устанавливает собственные цели такого рода, и иногда они бывают весьма необычными. Так, совершенно неожиданно нововведение, примененное в компании United Airlines Inc. Начиная с 2000 г., размер вознаграждений, которые получают менеджеры компании, будет частично зависеть от удовлетворенности трудом рядовых сотрудников UAI. Эта удовлетворенность будет измеряться независимой аудиторской организацией. В настоящее время даже ведутся разговоры о введении PFP-схем при оплате труда учителей в зависимости от успеваемости их учеников.

Специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности

того или иного работника. Во-первых, это могут быть специальные премии, выплачиваемые сотрудникам за владение навыками, остро необходимыми компании в настоящий момент (так называемые hot skills). Во-вторых, это могут быть премии за верность компании, которые получают сотрудники, проработавшие в организации определенное количество времени. Такие премии могут выплачиваться и специалистам, уход которых очень нежелателен для компании. В-третьих, это могут быть премии «звездам» компании. Программы разделения прибыли. При такой схеме сотрудники получают определенный процент прибыли компании. Такие схемы могут использоваться двояко. С одной стороны, эти программы могут применяться как индивидуальные вознаграждения, и в таком случае при хорошем выполнении своей работы сотрудник получает заранее оговоренный процент прибыли. С другой, компания может установить схему разделения прибыли для всех сотрудников (или для отдельно взятого подразделения): в таком случае это не способ вознаграждения за отличную работу, способ психологического объединения работников компании.

Акции и опционы на их покупку. При такой схеме формально сотрудник никаких выплат в форме «живых» денег не получает. Вместо этого совет директоров компании принимает решение о безвозмездном предоставлении сотруднику в собственность определенного числа акций, либо просто о предоставлении ему права приобрести пакет акций оговоренного размера [32].

Плюсы PFP очевидны. Тесная связь вознаграждения, которое получает сотрудник, с эффективностью его деятельности приносит дивиденды и сотруднику и компании. По некоторым данным, типичная PFP-программа повышает организационную продуктивность на 5–49%, а доходы сотрудников – на 3–29%. Работник получает возможность заработать большее количество денег при условии хорошей работы, а также ориентиры для оценки своей эффективности. Компания же получает мотивированных сотрудников: люди стараются сделать больше, чтоб заработать больше, а тех, кто не выдерживает конкуренции, заменяют новые сотрудники с подходящей философией [33, с. 77].

В качестве отечественного опыта создания материальных и моральных стимулов к труду, на наш взгляд, целесообразно рассмотреть так называемый Механизм Активного Развития (МАР), предложенный и внедренный на множестве предприятий ведущим отечественным консультантом С.В. Хайнишем.

МАР представляет собой совокупность организационно и процедурно оформленных средств и методов, обеспечивающих реализацию инновационной деятельности в процессе активного развития предприятия.

Основу деятельности МАР составляет процедура осуществления нововведений, включающая 4 этапа.

1. Определение потребности.
2. Генерация идеи (или предварительный выбор) нововведения.
3. Разработка.
4. Внедрение.

Первый этап обычно выполняется непосредственно руководителями предприятия или специально созданным в рамках МАР отделом активного развития. Потребность в нововведениях определяется на основе диагностики или инициативных предложений.

Последующие этапы процедуры осуществления нововведений выполняются двумя способами: традиционным (включение этих работ в качестве заданий в планы подразделений и служб предприятия) или путем создания временных групп (ВГ). В состав ВГ могут включаться как работники предприятия, так и внештатные специалисты. Организационно МАР представляет собой комплекс структурно-реализованных субъектов инновационной деятельности (отдела активного развития и система временных групп) и системы их взаимоотношений с различными структурными подразделениями предприятия.

Важная особенность МАР состоит в ориентации на человека. Создание мотивации активного развития повышает общий уровень трудовой активности работников, а для их наиболее активной части создаются разнообразные возможности и обеспечиваются условия для новаторской деятельности. Кроме

того, создание МАР позволяет устанавливать дифференцированную оплату труда: активному новатору к заработной плате за выполнение основной работы выплачивается не надбавка, весьма приблизительно учитывающая инициативу и дополнительный трудовой вклад, а вознаграждение за конкретную работу.

Важнейшие компоненты МАР составляют блоки (системы) мотивации активного развития и его обеспечения. Складываясь из отдельных известных в той или иной мере элементов (стимулирование, временные группы и т.д.), МАР дает эффект системности: все его элементы взаимоувязаны, согласованы и целенаправленно работают на конечный результат - активное развитие предприятия. Неполная реализация блоков мотивации и обеспечения активного развития не позволяет полностью использовать тот потенциал, которым обладают оставшиеся элементы, и нарушает целостность МАР [34].

Далее рассмотрим отличительные особенности построения системы оплаты и стимулирования труда в западных компаниях:

- тщательная и детальная разработка оснований для построения системы оплаты труда (тарификация окладов, ранжирование и классификация должностей по сложности, ответственности и объему работы);
- четкая фиксация в документах функциональных обязанностей, целей и задач деятельности, продуманная система количественных показателей - критериев результатов деятельности;
- хорошо поставлена система внутрифирменного обучения персонала (например, языку, работе с компьютером, путем стажировки за рубежом), что является дополнительным мотивирующим фактором;
- достаточно жестко зафиксированы ценности организационной культуры;
- значительное внимание уделяется способам «подачи» социальных мероприятий, так что даже незначительное новшество выглядит в глазах персонала крупным достижением и проявлением заботы руководства рядовом сотруднике;
- акцент на развитую систему социальных льгот. Иногда при этом

недооценивается роль материального стимулирования, которое более значимо для российских работников, чем это предполагают управляющие-иностранцы;

- льготы и выплаты дифференцированы в зависимости от категории профессиональной группы; кроме наборов льгот, для каждой категории работников используется метод «меню» (из набора льгот, разбитых на группы по их стоимости и желательности, работник может выбрать по своему усмотрению только 1 из каждой категории льгот);

- практически все западные компании считают проблемой штатной политики особенность российского законодательства о труде, ограничивающего возможности работодателя увольнять несправившихся сотрудников [35, с. 67].

Общие особенности системы оплаты труда в российских компаниях определяются тем, что они действуют в сходных условиях и испытывают влияние одних и тех же факторов, способствующих или препятствующих введению тех или иных принципов оплаты труда:

- особенности налоговой системы и законодательства о труде вынуждают российские организации использовать схему оплаты, ставшую для большинства из них типичной: официальная заработная плата в рублях + премия;

- при оценке эффективности деятельности используются субъективные или обобщенные показатели, меньше внимания уделяется их операционализации, доведению до однозначных количественных индикаторов, особенно в отношении эффективности работы группы, отдела или службы;

- в российских организациях значительная часть социальных льгот и выплат является обязательной и жестко регламентируется законодательством о труде; необязательные льготы и выплаты, чаще всего, стандартны (вводятся по принципу «нам надо быть не хуже других») [36, с. 71].

Эффективность деятельности служащих в органах исполнительной власти в значительной мере определяется системой их подготовки, переподготовки, повышения квалификации и самообразования. В этой связи необходимо проводить повышение квалификации служащих не реже одного раза в пять лет,

чередую ее с ориентированным обучением по актуальным, на текущий момент, проблемам. Для этого предполагается ежегодно определять потребность в профессиональном обучении кадров и составлять прогнозы переподготовки и повышения квалификации служащих на перспективу, утверждать индивидуальные планы самообразования.

1.4 Методика анализа и оценки эффективности использования трудовых ресурсов административного учреждения

Эффективность использования трудовых ресурсов – важнейшее экономическое понятие, характеризующее результативность использования трудовых ресурсов. Она выражается в достижении наибольшего эффекта при минимальных затратах трудовых ресурсов и измеряется как отношение результата к затратам живого труда во всех сферах деятельности: в сфере материального производства, в непроизводственной сфере, в сфере общественного, коллективного и частного производства.

Ведущее место среди показателей эффективности использования трудовых ресурсов занимают показатели производительности труда:

- по экономическому содержанию – общественной, отраслевой и локальной (на отдельных предприятиях);
- по масштабам учета рабочего времени – измерители среднегодовой, среднедневной и среднечасовой производительности труда;
- по методам измерения – натуральные, трудовые, стоимостные показатели;
- по базе расчета – измерители абсолютного относительного уровня эффективности труда и экономии трудовых ресурсов.

Кроме того, выделяют частные показатели, характеризующие роль отдельных факторов (резервов) роста производительности труда; определяют показатель, обратный производительности труда, трудоемкость продукции (работ,

услуг) и удельную трудоемкость; рассчитывают относительное высвобождение рабочей силы в результате роста производительности труда.

Любая новая организационная форма производства утверждается, если обеспечивает более высокую по сравнению с предшествующей формой производительность труда. Возросший уровень производительности труда является критерием прогрессивности организационной формы и управленческих решений.

В общем виде производительность труда – это показатель характеризующий его результативность, отдачу каждой единицы используемого ресурса труда. Производительность труда выражает степень эффективности трудовых затрат человека в производстве материальных благ или способность труда создавать в единицу времени большее или меньшее количество продукции.

Производительность труда является функцией живого, конкретного труда и выражает его продуктивность, плодотворность. Чем больше вырабатывается продукции в единицу времени, тем меньше расходуется труда в единицу времени. Вместе с тем производительность труда – сложное двойственное явление, поскольку это совокупный результат конкретного и абстрактного труда, единство производительной силы и интенсивности труда.

Рост производительности труда является фактором увеличения финансового результата деятельности, снижения себестоимости и повышения рентабельности, иначе говоря, фактором роста массы и нормы прибыли, конкурентоспособности фирмы.

Вместе с тем и второй подход к пониманию сущности производительности не может быть абсолютизирован, ибо удовлетворяет критерию экономической эффективности исключительно с позиции работодателя, для которого затраты на труд есть элемент общих издержек. Низкий уровень, снижение этих затрат (а значит, и рост эффективности использования ресурса труда) может быть обусловлен низкими ставками заработной платы.

Таким образом, приходим к выводу о двойственной сущности производительности труда: как характеристики его продуктивности и эффективности его использования и о необходимости понимания и учета этой двойственности в экономических оценках, расчетах, прогнозах. Наряду с производительностью труда можно говорить о производительности материалов, энергии, запасов, оборудования, а также об общей производительности, характеризующей эффективность использования всех вовлеченных в производство ресурсов. В силу этого, рассчитывая показатель производительности труда как один из показателей, характеризующих результативность производства, следует иметь в виду, что не только труд является источником принимаемой в расчет произведенной продукции.

Рост производительности труда на предприятиях проявляется в виде:

- увеличения массы продукции, создаваемой в единицу времени при неизменном её качестве;
- повышения качества продукции, создаваемой в единицу времени;
- сокращения затрат труда на единицу производимой продукции;
- уменьшения доли затрат труда в себестоимости продукции;
- сокращение времени производства и обращения товаров;
- увеличение массы и нормы прибыли.

Очевидно, что могут быть различные комбинации указанных видов появления роста производительности труда. Каждый из них в отдельности и их сочетание свидетельствуют о большом значении уровня производительности труда и её прироста для экономики предприятий, находящихся под воздействием усиливающейся конкуренции на рынках товаров, услуг, труда.

Рост производительности труда обеспечивает предприятиям и всему общественному производству развитие и благоприятные перспективы, в конечном счете, ведет к повышению уровня жизни населения.

Производительность труда изменяется под влиянием множества факторов, способствующих её повышению или снижению. Факторы – это силы, причины,

внешние обстоятельства, воздействующие на какой-либо процесс или явление. Выделяют еще и условия изменения производительности - процессы и явления, ослабляющие или усиливающие действия того или иного фактора. К ним относятся:

- природно-климатические условия;
- особенности налогово-бюджетной и денежно-кредитной политики, инвестиционной, структурной экономической политики государства;
- особенности проводимой государством промышленной политики;
- особенности социальной политики;
- стабильность и предсказуемость политической ситуации.

Формирование состава кадрового резерва осуществляется в два последовательных этапа:

I этап – поиск, предварительный набор, изучение и оценка потенциально возможных кандидатур специалистами отдела отбора и подготовки кадров главного управления государственной и муниципальной службы, организационной и кадровой работы с участием руководителей соответствующих структур. На данном этапе осуществляется работа с источниками формирования кадрового резерва. Такими источниками являются базы данных кадровых служб организации:

- успешно работающих государственных и муниципальных служащих;
- успешно работающих руководителях, специалистах и предпринимателях предприятий и организаций области, по отраслевому и профессиональному признакам;
- студентах старших курсов базовых для отрасли высших учебных заведений области;
- выпускниках Президентской программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации, по профессиональному признаку.

II этап – комплексная, всесторонняя оценка всей информации о квалификационном уровне, профессиональных, деловых, нравственных и личностных качествах работника, а также оценка конкретных результатов его трудовой деятельности. На этом этапе для отбора кандидатов в кадровый резерв специалисты главного управления государственной и муниципальной службы используют широкий спектр методов, в частности:

Методы экспертных оценок.

В этом случае хорошо знающие кандидата, высокопрофессиональные специалисты оценивают его по заранее определенным критериям, в числе которых: профессиональные знания и опыт работы, общекультурные качества, коммуникабельность, управленческие качества и способности, законопослушность, порядочность в межличностных отношениях, умение работать в команде, инновационность мышления, способность брать на себя ответственность, инициативность, целеустремленность, собранность, стрессоустойчивость, внимательность, аккуратность в работе, а также другие качества, профессионально значимые для данной конкретной должности.

Изучение продуктов деятельности кандидата.

К ним следует отнести научные работы, отчеты, проекты, справки, доклады, выступления претендента. При целенаправленном, внимательном изучении они способны дать большую информацию, как о профессиональных, так и о личностных качествах кандидата.

Метод психологического тестирования.

Метод собеседования.

Метод собеседования во многом сходен с методом экспертных оценок.

Отличие заключается в том, что проводящий собеседование специалист не знает кандидата. При проведении собеседования целесообразно:

- последовательно проводить собеседование нескольким специалистам с одним кандидатом,
- иметь перечень качеств специалиста, подлежащих изучению.

– проводить сравнительный анализ результатов собеседования одного и того же кандидата с разными специалистами.

По итогам оценки претендентов для зачисления в кадровый резерв делается вывод о потенциальных возможностях кандидата обеспечить замещение определенной государственной должности.

Обычно в кадровый резерв подбираются не менее двух-трех кандидатур на каждую должность, в том числе готовых к назначению на должность в ближайший период (ближний резерв) и для выдвижения на перспективу (дальний резерв). Для этого создаётся карта персонала, в которой по каждой должности сконцентрированы следующие сведения о работнике: 1) возраст; 2) стаж работы в данной должности; 3) варианты повышения в должности (сейчас, через год, в перспективе); 4) время окончания службы. Такая информация позволяет выявить текущие и перспективные потребности в кадрах.

Если резерв в кадрах исчерпан. Администрация обращается к внутреннему источнику набора, т.е. работающим в ней кандидатурам. Это могут быть самовыдвиженцы. Их назначение осуществляется быстро. Однако в данном случае ограничивается приток «свежих» сил. Это могут быть и люди, рекомендованные руководством, которому известны сильные и слабые стороны кандидата. Но в данном случае зачастую приходится идти на увеличение затрат по повышению квалификации специалистов.

Если становится ясно, что из числа работающих нет подходящих кандидатур, работники кадровой службы обращаются к внешнему источнику набора, используя следующие типы контактов:

Невостребованные претенденты – в группе людей, кто уже рассматривался ранее, могут появиться достойные кандидатуры. Их интерес уже известен, что облегчает работу «кадровиков».

Бывшие служащие – используются тогда, когда требуется персонал на неполное рабочее время, с гибким графиком работы для удовлетворения наиболее острых потребностей организации.

Контакты работающих служащих. В этом случае государственные служащие обращаются к семье, друзьям или другим лицам, рекомендуя им обратиться с заявлением о приеме на работу. Через них кандидаты получают подробную информацию о требованиях к работе [4].

После набора кандидатов начинается процесс отбора персонала.

Отбор представляет собой систему процедур, способствующих формированию такого состава кадров, качественно-количественные характеристики которого отвечали бы целям и задачам Администрации

Процесс отбора – это идентификация, сопоставление требований должности с характеристиками конкретного человека.

В России до принятия Федерального закона «Об основах государственной службы в Российской Федерации», требования при отборе кандидатов на должности в государственный аппарат разрабатывали сами министерства и ведомства. Единых требований не существовало методические рекомендации по их научно-обоснованной разработке отсутствовали. Как правило, начальник лично беседовал с претендентами и сам их распределял, руководствуясь интуицией. Решения принимались на основе симпатий и антипатий начальника. Позднее стали создаваться различные методики отбора, направленные на то, чтобы помогать этим инстинктивным решениям.

На сегодняшний день требования к государственным и муниципальным служащим в Российской Федерации определены Федеральными законами «Об основах государственной службы в Российской Федерации» и «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации», Указом Президента РФ «О квалификационных требованиях по государственным должностям федеральной государственной службы» от 30 января 1996 г. №123, нормативно-правовыми актами субъектов РФ и органов местного самоуправления.

Согласно действующему законодательству квалификационными требованиями к государственным служащим, замещающим государственные должности государственной службы, являются:

- уровень профессионального образования с учетом группы и специализации государственных должностей государственной службы и муниципальных должностей муниципальной службы;
- стаж и опыт работы по специальности;
- уровень знаний Конституции РФ, федеральных законов, уставов, законов субъектов РФ, нормативных документов местного самоуправления.

Государственный или муниципальный служащий, отвечающий данным требованиям истинный профессионал в своем деле, социально и гуманитарно-ориентированный специалист, выступающий сторонником проведения хорошо подготовленных и по возможности безболезненных для большинства людей реформ.

Профессиональные качества являются стержнем в любой сфере деятельности, в особенности в сфере управления. Понимая огромную значимость формирования корпуса профессионально-компетентных служащих, органы законодательной и исполнительной власти нашей страны, ученые и практики уделяют этой проблеме довольно пристальное внимание. Среди различных форм и направлений работы, способствующей повышению профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих, особое место занимают образовательная деятельность и самообразование.

Наиболее эффективной формой поиска кандидатов на государственную службу выступает конкурсный отбор персонала. Конкурс - выбор из числа претендентов на занятие должностей в структурах государственной службы наиболее достойных. При проведении конкурса осуществляются оценка и диагностика профессиональных, деловых, личных качеств кандидатов по специальным методикам. В результате сравнения итоговых оценок с требованиями к должности определяется приоритетность кандидатов на замещение этой должности.

На каждом этапе конкурсного отбора персонала применяются определенные методы. Так, на втором этапе отбора проводится конкурс документов, цель

которого – определение соответствия кандидата требованиям по чисто формальным признакам, подтвержденным копиями документов. При этом обращается внимание на:

- совпадение конкретных характеристик, отраженных в различных документах;
- реальный статус законченных кандидатом учебных заведений и бывших мест трудовой деятельности;
- для кандидатов, не имеющих стажа государственной службы, наличие опыта который может быть использован на новом рабочем месте;
- склонность кандидата к регулярной смене места работы;
- темпы служебного роста в первые пять-семь лет трудового стажа.

Более сложен в организационном плане третий этап конкурсного отбора персонала. Он предполагает прохождение претендентом на должность нескольких последовательных туров:

1. Предварительное собеседование с претендентом, имеющее целью выяснение вопросов, возникших в процессе заочного (по его документам) знакомства с кандидатом. В ходе беседы уточняются сведения по качеству полученного образования, предыдущим местам работы. Особое внимание обращается на попытки опрашиваемого уйти от детального ответа, общие фразы, неуверенность, и наоборот, умение держаться в незнакомой обстановке, общий кругозор, интересы, интеллектуальный уровень, быстроту реакции, степень коммуникабельности и т.д.

2. Тестирование, как метод отбора, дающий возможность выявить не только очевидные, но и скрытые качества претендента, включая и нераскрытый, порой им самим неосознаваемый потенциал. Отвечая на соответствующие вопросы в условиях ограниченного времени, тестируемый часто вынужден использовать не только базовые знания, общую эрудицию и опыт, но и интуитивное представление о существе вопроса и собственные поведенческие модели. Это помогает оценить следующие качества претендента:

- общий интеллектуальный уровень;
- качества, в том числе и скрываемые в обычных условиях (повышенное честолюбие, нежелание брать на себя ответственность, эгоцентризм и т.д.);
- общепрофессиональные качества (эрудированность, способность к логическому мышлению и т.п.);
- управленческие качества (потенциал лидера, способность к принятию нестандартных решений, творческий характер мышления);

Следует заметить, что результаты тестирования в процессе отбора имеют лишь вспомогательное значение.

3. Оценка по рефератам. При этой процедуре кандидатам, независимо друг от друга, предлагается изложить свою программу работы, в случае их назначения. Им ставятся одинаковые вопросы, касающиеся будущей работы, с целью сопоставления ответов по следующим параметрам:

- оценка кандидатом на должность основных целей и задач подразделения по месту будущей работы;
- выбор перспектив улучшения деятельности подразделения и средств их достижения;
- основные направления в его предполагаемой деятельности;
- требования к деловым и личностным качествам своих коллег по работе.

4. Окончательное собеседование. Имеет целью уточнение невыясненных до конца и возникших в ходе промежуточных процедур вопросов и принятие окончательного решения. До этого этапа управление по работе с кадрами должно передать в государственную конкурсную комиссию результаты уже завершенных процедур отбора, а также сформулировать свое мнение по кандидатурам. Принятие окончательного решения, как правило, предлагается в форме рекомендации о принятии на работу кандидата, победившего в конкурсе:

- с обязательным испытательным сроком;
- с предварительным профильным обучением и стажировкой;

– без каких-либо предварительных условий.

Практика показывает, что конкурсное замещение вакантных должностей государственной службы, является наиболее эффективным способом формирования кадрового состава органов управления. В основе назначения на должность все еще по большей части лежит единоличное решение руководителя органа управления.

При этом процедура найма на работу также как и конкурсный отбор, состоит из нескольких ступеней, которые последовательно проходят заявители. На каждой ступени отсеивается часть заявителей или же они отказываются от процедуры, принимая другие предложения.

Типичный процесс принятия решения по отбору, который практикует главное управления государственной и муниципальной службы, организационной и кадровой работы, включает семь последовательных этапов.

1. Предварительная отборочная беседа.
2. Заполнение бланка заявления и автобиографической анкеты.
3. Беседа по найму
4. Тесты по найму.
5. Проверка рекомендаций и послужного списка.
6. Медицинский осмотр.
7. Принятие решения.

3. Основные направления совершенствования кадрового планирования в системе государственного (муниципального) управления.

За последние годы в Российской Федерации была проделана исключительно большая работа по становлению и развитию новой системы государственного и муниципального управления и самоуправления, по совершенствованию работы органов власти и управления всех уровней. И, тем не менее, государственная власть и управление в нашей стране по сей день находятся в весьма сложном положении, выход из которого возможен только на путях резкого повышения

эффективности деятельности органов государственной и муниципальной власти, кадровых работников государственной и муниципальной службы.

Кадры, то есть профессиональные (штатные) работники организации [1], в аппарате государства как субъекта управления социальными процессами являются главным источником и движущей силой обеспечения стабильности государства, превращения норм законодательных актов, государственных планов и программ в реальную действительность. Именно через кадры, через включение в управленческий процесс их мыслей и энергии, знаний и воли обеспечивается влияние на общественную жизнь, на функциональные и организационные структуры государства, на все сферы социальной действительности.

«Кадры решают все» – провозглашала КПСС и полностью брала на себя функцию подбора и расстановки кадров на высших и средних должностях в партийных и государственных органах, народном хозяйстве, в науке и культуре. Партийные работники не редко считали себя специалистами во всех областях знаний, и поэтому при решении кадровых вопросов полагались, главным образом, на свой опыт и интуицию. Если же кандидат имел необходимые родственные связи или был рекомендован «сверху», вопрос о приеме на работу решался автоматически.

Ситуацию усугублял господствовавший в нашей стране чрезмерно механистический подход к оценке человеческой личности. Люди для нашего государства всегда были «трудовыми ресурсами», «трудовыми резервами», «человеческим фактором», «электоратом». Отдельный человек и сейчас чувствует себя не личностью, ценной самой по себе, а «винтиком», часто отслужившим свой срок. Во многом вследствие этого кадровая ситуация в органах государственного и муниципального управления Российской Федерации характеризуется в наши дни как сложная: в кадровой деятельности отсутствует системность, нарастает бюрократизация управленческих структур. Неутешительные итоги экономического, социального, культурного развития России в последнее десятилетие XX в. свидетельствуют, что «аппарат госуправления пока мало

приспособлен к практическому осуществлению общенародного интереса и принятию нормативно-правовых установлений, политизирован и хаотично структурирован, слабо справляется с многочисленными соблазнами власти. Общественность адекватно реагирует на это, смотрит на госслужащего, как на волокитчика и бюрократа, малоинтеллигентного и ограниченного человека, казнокрада, всячески стремящегося к карьере» [6]. В обществе нарастает обеспокоенность бюрократизацией управленческих структур.

Даже Президент РФ вынужден признать, что механизм государственной власти «сегодня сильно запущен, расхлябан и разболтан: стоит ли удивляться, что реформы идут так трудно, – удивительно, что они вообще как-то идут... Машина государства работает со сбоями, а коэффициент ее полезной деятельности чрезвычайно низок».

В чем же видят эксперты основные причины невысокой компетентности и неэффективности действий современных государственных и муниципальных служащих? На первый план выдвигаются две основные причины: несовершенство нормативно-законодательной базы (22,5% опрошенных) и недостаток знаний и умений для работы по-новому (22,5%). Отсюда, вполне закономерно следует второй блок причин: неясное представление работниками органов государственного и муниципального управления круга своих полномочий (15%) и отсутствие достаточно подготовленных кадров (15%). В свою очередь, причины, низкого профессионализма государственных и муниципальных служащих исходят из-за незадействованности при подборе кадров даже тех немногих эффективных механизмов, которые предусмотрены Законами РФ «Об основах государственной службы в Российской Федерации» и «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации».

Для характеристики движения трудовых ресурсов рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей

Таблица 1.1 – Основные показатели оценки движения трудовых ресурсов

Основные аналитические показатели	Формула расчета	Пояснение
1. Коэффициент оборота по приему работников ($K_{пр}$)	$K_{пр} = \frac{ЧП}{\bar{Ч}} * 100$	ЧП – количество принятых на работу сотрудников, чел.; $\bar{Ч}$ – среднесписочная численность персонала
2. Коэффициент оборота по выбытию ($K_{в}$)	$K_{в} = \frac{ЧВ}{\bar{Ч}} * 100$	ЧВ – количество уволившихся работников
3. Коэффициент текучести кадров ($K_{т}$)	$K_{т} = \frac{Ч_{ВЫБ}}{\bar{Ч}} * 100$	Ч _{ВЫБ} – количество сотрудников, уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины
4. Коэффициент постоянства персонала ($K_{п}$)	$K_{п} = \frac{Ч_0}{\bar{Ч}} * 100$	Ч ₀ – количество сотрудников, проработавших весь год, чел.

Для оценки уровня использования рабочего времени применяются показатели, характеризующие соотношение между отдельными элементами баланса рабочего времени, которые рассчитываются по следующим формулам.

Таблица 1.2 – Показатели оценки уровня использования рабочего времени

Основные аналитические показатели	Формула расчета	Пояснение
5. Коэффициент использования номинального фонда рабочего времени ($K_{ном}$)	$K_{ном} = \frac{T_{акт}}{T_{ном}}$	$T_{акт}$ – активный фонд рабочего времени, дней; $T_{ном}$ – номинальный фонд рабочего времени, дней
6. Коэффициент эффективного использования номинального фонда рабочего времени ($K_{э.ном.}$)	$K_{э.ном.} = \frac{T_{пол}}{T_{ном}}$	$T_{пол}$ – полезный фонд рабочего времени, дней
7. Коэффициент потерь рабочего времени ($K_{пот}$)	$K_{пот} = \frac{T_{пот}}{T_{акт}}$	$T_{пот}$ – потери (ненормируемые невыходы), дней
8. Коэффициент работы в выходные и праздничные дни ($K_{празд}$)	$K_{празд} = \frac{T_{празд}}{T_{ном}}$	$T_{празд}$ – время, отработанное в выходные и праздничные дни, дней

Выводы по разделу 1

Кадры предприятия представляют собой важнейший бизнес-ресурс фирмы, от которого во многом зависит эффективность работы предприятия.

Можно утверждать, что в последние годы в Российской Федерации в целом, были заложены исходные организационно-правовые предпосылки для Целенаправленного развития государственной и муниципальной службы, повышения качества государственного и муниципального аппарата, превращения его в действенный инструмент разрешения социально-экономических и политических проблем.

Вместе с тем до полного завершения работы в данном направлении еще далеко. Несмотря на имеющиеся конкретные позитивные сдвиги в разработке и реализации основ государственной кадровой политики, целостных кадровых концепций и программ в регионах, тем более на муниципальном уровне, как правило, нет. Органы государственного и муниципального управления все еще ведут поиск путей формирования кадрового состава, культуры кадровой работы, руководствуясь в своих действиях зачастую не самой научной методологией.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ АДМИНИСТРАТИВНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ТЫЛОВОЙ СЛУЖБЫ ГУ МВД РФ ПО ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Общая характеристика тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области

Приказом МВД России от 26 ноября 2004 года № 775 был создан Главный центр административно-хозяйственного и транспортного обеспечения МВД России.

В соответствии с постановлением Совета Министров РСФСР от 2 октября 1990 года № 408 в центральном аппарате Министерства внутренних дел РСФСР введена служба материально-технического снабжения и капитального строительства, а в аппаратах органов внутренних дел по субъектам РСФСР служба тылового обеспечения объединяющая в своем составе все обеспечивающие подразделения, в том числе и хозяйственные.

Приказом МВД России от 19 марта 1998 года № 174 образован тыл МВД России, в состав которого вошли все обеспечивающие (тыловые) подразделения Министерства.

Важным этапом в формировании и становлении хозяйственной службы является Указ Президента Российской Федерации от 19 июля 2004 года, в соответствии с которым в структуре центрального аппарата Министерства внутренних дел Российской Федерации образован Департамент тыла МВД России (приказ МВД России от 10 ноября 2004 года №730), объединивший в своем составе обеспечивающие (тыловые) подразделения.

За всю историю деятельности органов внутренних дел Российской Федерации хозяйственные подразделения прошли большой путь от разрозненных обеспечивающих подразделений до отлаженной хозяйственно-тыловой системы,

управляемой Департаментом по материально-техническому и медицинскому обеспечению МВД России.

Сегодня Департамент по материально-техническому и медицинскому обеспечению МВД России и непосредственно подчинённые подразделения представляют собой многогранную службу, осуществляющую материально-техническое, военное, медицинское, производственно-хозяйственное, социально-бытовое, жилищное, вещевое и автотранспортное обеспечение, торгово-бытовое обслуживание и организацию питания их сотрудников и работников.

Тыловое обеспечение органов внутренних дел рассматривается сегодня как неотъемлемая и органичная составная часть деятельности органов внутренних дел. В силу своего современного состояния и места в функциональной структуре системы МВД России оно должно быть в первую очередь нацелено на проведение всесторонней модернизации, создание условий для повышения эффективности оперативно-служебной деятельности российской полиции, улучшение работы всех взаимосвязанных звеньев системы МВД России и достижение в наиболее сжатые сроки значимых конкретных результатов. В этой связи необходимо ясное понимание реализации мер по управлению инфраструктурой органов внутренних дел с точки зрения их влияния на темпы продвижения к достижению поставленных целей.

Управление организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области является структурным подразделением ГУ МВД России по Челябинской области, которое осуществляет хозяйственное и материальное обеспечение путем размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд подразделений ГУ МВД, регулирует имущественно-земельные отношения ГУ МВД, осуществляет социальное обеспечение, производит обеспечение средствами вооружения, организует мероприятия по капитальному строительству и капитальному ремонту зданий и сооружений, обеспечивает пожарную безопасность объектов ГУ МВД, осуществляет метрологические услуги, территориальных органов внутренних дел,

подразделений аппарата ГУ МВД России, структурных подразделений ГУ МВД России.

Задачи тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области:

– Организация и контроль за планированием и выполнением мероприятий по материально-техническому обеспечению территориальных органов и подразделений ГУ МВД России.

– Урегулирование имущественно - земельных отношений ГУ МВД России и социальное обеспечение сотрудников, работников, федеральных государственных служащих подразделений ГУ МВД России.

– Обеспечение средствами вооружения и индивидуальной защиты сотрудников подразделений ГУ МВД России и территориальных органов внутренних дел.

– Организация и проведение капитального строительства и ремонта зданий и сооружений подразделений ГУ МВД России в установленном законом порядке.

– Организация и осуществление в пределах полномочий контроля за соблюдением требований пожарной безопасности.

Функции УОТО ГУ МВД России по Челябинской области:

– Определение потребности, состоящих на обеспечении подразделений ГУ МВД России, положенных по штатному расписанию, табелям и нормам по службам: средств вооружения, социального и противопожарного обеспечения в установленном законом порядке.

– Осуществление регистрации объектов строительства в органах архитектурно-строительного надзора, оформление в установленном порядке документации на отвод земельных участков, на снос строений, перенос существующих коммуникаций, присоединение к магистральным инженерным сетям и другие организационные вопросы.

Управление организации тылового обеспечения Челябинской области на основании приказа №227 от 9 апреля 2014 г. «Об утверждении Положений

о подразделениях Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области» имеет следующие отделы.

1. Отдел обеспечения вооружения Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области

Отдел является структурным подразделением Управления организации тылового обеспечения Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области.

Отдел в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права, международными договорами Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, нормативными правовыми актами МВД России, правовыми актами ГУ МВД России по Челябинской области и настоящим Положением.

Отдел осуществляет свою деятельность на основе принципов законности, соблюдения и уважения прав и свобод человека и гражданина, взаимодействия и сотрудничества, использования достижений науки и техники, современных технологий и информационных систем.

Структура и штатное расписание Отдела определяются с учётом установленной МВД России типовой структуры и утверждаются начальником ГУ МВД России по Челябинской области.

Мероприятия по обеспечению режима секретности в Отделе ведутся в порядке, установленном МВД России.

Задачи Отдела:

– обеспечение подразделений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов МВД России Челябинской области по установленной номенклатуре, штатам, нормам и табелям положенности стрелковым оружием, боеприпасами, оптическими приборами, пиротехническими и взрывчатыми веществами, средствами индивидуальной бронезащиты и активной обороны,

вооружением химических войск и средствами защиты кожи, военно-инженерным имуществом;

- организация приёма на ремонт табельного и автоматического оружия подразделений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов;

- организация отстрела табельного, служебного и гражданского нарезного охотничьего оружия для пулегильзотеки;

- организация хранения и сбережения предметов вооружения, боеприпасов, добровольно сданного, изъятого и найденного оружия и боеприпасов, материально-технического имущества номенклатуры вооружения;

Функции Отдела:

- получение от ФКУ «Уральское окружное управление материально-технического снабжения МВД России» и обеспечение последующей выдачи в подразделения ГУ МВД России по Челябинской области и территориальные органы вооружения и боеприпасов и другого материально-технического имущества номенклатуры вооружения согласно утверждённым табелям положенности;

- ведение учёта предметов вооружения, боеприпасов и другого материально-технического имущества номенклатуры вооружения;

- организация и проведение мероприятий по контролю за хранением вооружения и боеприпасов, их наличием, техническим состоянием, учётом, правильностью ведения эксплуатационной документации в подразделениях ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органах;

- оформление в установленном законодательством Российской Федерации порядке рекламаций на вооружение и боеприпасы, вышедшие из строя до истечения гарантийного срока;

- оформление документов на перевод табельного, изъятого, добровольно сданного и найденного вооружения и боеприпасов, а также снятого с вооружения оружия, в низшие категории и организация их утилизации;
- ведение учёта лиц, награждённых боевым оружием и боеприпасами к нему и определённого необходимого количества оружия и боеприпасов наградного фонда;
- осуществление выдачи, учёта, приёма боевого ручного стрелкового оружия и патронов от физических и юридических лиц, которым в соответствии с законодательством Российской Федерации выдается боевое стрелковое ручное оружие и патроны, а также гражданское и служебное оружие, предоставляемое данным физическим и юридическим лицам через органы снабжения МВД России (Росинкасс, Сбербанк, Спецсвязь и т.д.);
- осуществление выдачи, учёта, приёма служебного оружия и патронов судьям;
- обобщение опыта эксплуатации вооружения и боеприпасов в целях распространения и использования его в подразделениях ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органах.

2. Отделение по контролю за вооружением в территориальных органах Отдела обеспечения вооружением Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области.

Отделение является структурным подразделением Отдела обеспечения вооружением Управления организации тылового обеспечения Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области.

Отделение в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права, международными договорами Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, нормативными

правовыми актами МВД России, правовыми актами ГУ МВД России по Челябинской области и настоящим Положением.

Отделение осуществляет свою деятельность на основе принципов законности, соблюдения и уважения прав и свобод человека и гражданина, взаимодействия и сотрудничества, использования достижений науки и техники, современных технологий и информационных систем.

Структура и штатное расписание Отделения определяются с учётом установленной МВД России типовой структуры и утверждаются начальником ГУ МВД России по Челябинской области.

Мероприятия по обеспечению режима секретности в Отделении ведутся в порядке, установленном МВД России.

Задачи Отделения:

- контроль за наличием, техническим состоянием, учетом, хранением, обеспечением сохранности вооружения и боеприпасов в подразделениях ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов, на складе вооружения ФКУ «ЦХиСО» ГУ МВД России по Челябинской области;

- обеспечение подразделений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов по установленной номенклатуре, штатам, нормам и табелям положенности средствами индивидуальной бронезащиты и активной обороны;

Функции Отделения:

- организация и проведение проверок состояния, хранения, учёта табельного вооружения и боеприпасов, специальных средств, химического имущества; изъятого, добровольно сданного, найденного вооружения и боеприпасов, а также вещественных доказательств (оружия и боеприпасов), изъятых в связи с возбуждением уголовных дел, в подразделениях ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органах;

- оказание методической и практической помощи подразделениям ГУ МВД России по Челябинской области и территориальным органам по вопросам хранения, учёта вооружения и боеприпасов;

- обобщение результатов проверок, внесение предложений руководству Отдела обеспечения вооружением по совершенствованию деятельности подразделений по линии вооружения;

- подготовка и представление на согласование руководству Отдела обеспечения вооружением заявок в ФКУ «Уральское окружное управление материально-технического снабжения МВД России» на необходимые по нормам средства индивидуальной бронезащиты и активной обороны;

- подготовка и представление в ФКУ «Уральское окружное управление материально-технического снабжения МВД России» ежеквартальных и годовых отчётов о количестве боеприпасов и специальных средств, израсходованных на боевую подготовку и оперативные цели;

- подготовка и представление в ФКУ «Уральское окружное управление материально-технического снабжения МВД России» расчёт-заявки о количестве боеприпасов и специальных средств на боевую подготовку;

- оформление материалов на перевод табельного, изъятого, добровольно сданного и найденного оружия и боеприпасов в низшие категории, представление актов и дефектных ведомостей на рассмотрение руководству Отдела обеспечения вооружением.

3. Отдел имущественно-земельных отношений и социального обеспечения Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области.

Отдел является структурным подразделением Управления организации тылового обеспечения Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области.

Отдел в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права,

международными договорами Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, нормативными правовыми актами МВД России, правовыми актами ГУ МВД России по Челябинской области и настоящим Положением.

Отдел осуществляет свою деятельность на основе принципов законности, соблюдения и уважения прав и свобод человека и гражданина, взаимодействия и сотрудничества, использования достижений науки и техники, современных технологий и информационных систем.

Структура и штатное расписание Отдела определяются с учётом установленной МВД России типовой структуры и утверждаются начальником ГУ МВД России по Челябинской области.

Мероприятия по обеспечению режима секретности в Отделе ведутся в порядке, установленном МВД России.

Задачи отдела:

– оформление прав на объекты недвижимости, земельные участки, находящиеся в пользовании подразделений ГУ МВД и территориальных органов. Контроль за рациональным и эффективным использованием объектов недвижимости;

– организация работы по обеспечению жилыми помещениями сотрудников, федеральных государственных гражданских служащих, работников ГУ МВД России по Челябинской области, членов семей сотрудников ГУ МВД России по Челябинской области, погибших при исполнении служебных обязанностей, пенсионеров по линии МВД России;

– организация деятельности по метрологическому обеспечению подразделений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов.

Функции отдела:

- организация работы по оформлению имущественных прав на объекты недвижимости и земельные участки, находящиеся в пользовании ГУ МВД России по Челябинской области, территориальных органов.
- ведение учета зданий, сооружений, помещений, земельных участков находящиеся в пользовании ГУ МВД России по Челябинской области, территориальных органов;
- взаимодействие с территориальными органами других федеральных органов исполнительной власти, расположенными на территории Челябинской области, органами исполнительной власти Челябинской области, а также иными государственными органами, с органами местного самоуправления, общественными объединениями и организациями независимо от их организационно-правовой формы и формы собственности, действующими на территории Челябинской области по вопросам оформления технической и правоустанавливающей документации на здания, сооружения и земельные участки, находящиеся в пользовании ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов;
- работа по предоставлению зданий, помещений, сооружений, находящихся в пользовании ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных подразделений в аренду сторонним организациям в соответствии с требованиями приказа Федеральной антимонопольной службы от 10 февраля 2010 г. № 67 «О порядке проведения аукционов на право заключения договор аренды в отношении государственного или муниципального имущества»;
- организация и осуществление индивидуального учета сотрудников ГУ МВД России по Челябинской области, пенсионеров МВД, нуждающихся в улучшении жилищных условий.
- контроль организации работы по индивидуальному учету сотрудников, пенсионеров МВД, нуждающихся в улучшении жилищных условий, в территориальных органах.

- рассмотрение заявлений и принятие на учет для получения единовременной социальной выплаты для приобретения или строительства жилого помещения сотрудников ГУ МВД России по Челябинской области, территориальных органов, пенсионеров МВД;

- рассмотрение обращений сотрудников ГУ МВД России по Челябинской области о предоставлении денежной компенсации за наем (поднаем) жилых помещений; направление документации в Управление по работе с личным составом ГУ МВД России по Челябинской области для подготовки приказа на получение компенсации;

- организация заседаний Жилищно-бытовой комиссии ГУ МВД России по Челябинской области, подготовка документов для рассмотрения;

- при выделении из средств федерального бюджета целевым порядком денежных средств на приобретение служебных жилых помещений для сотрудников ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов, организация приобретения жилых помещений, оформление соответствующих правоустанавливающих документов, перевод приобретенных жилых помещений в специализированный жилищный фонд.

4. Отдел маркетинга и размещения заказов.

Отдел является структурным подразделением Управления организации тылового обеспечения Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области.

Отдел в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права, международными договорами Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, нормативными правовыми актами МВД России, правовыми актами ГУ МВД России по Челябинской области и настоящим Положением.

Отдел осуществляет свою деятельность на основе принципов законности, соблюдения и уважения прав и свобод человека и гражданина, взаимодействия и сотрудничества, использования достижений науки и техники, современных технологий и информационных систем.

Структура и штатное расписание Отдела определяются с учётом установленной МВД России типовой структуры и утверждаются начальником ГУ МВД России по Челябинской области.

Мероприятия по обеспечению режима секретности в Отделе ведутся в порядке, установленном МВД России.

Задачи отдела:

- планирование, анализ и контроль организации работы тыловых подразделений служб и учреждений, подчиненных ГУ МВД России по Челябинской области, тыловых подразделений территориальных органов МВД России Челябинской области по направлениям деятельности Управления организации тылового обеспечения;

- организационно-методическое обеспечение работы тыловых подразделений служб и учреждений, подчиненных ГУ МВД России по Челябинской области, тыловых подразделений территориальных органов по направлениям деятельности Управления организации тылового обеспечения;

- организация работы по размещению заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд ГУ МВД России по Челябинской области.

Функции отдела:

- методическое обеспечение деятельности тыловых подразделений служб и учреждений, подчиненных ГУ МВД России по Челябинской области, тыловых подразделений территориальных органов по направлениям деятельности Управления организации тылового обеспечения;

- сбор информационных материалов по вопросам деятельности Управления организации тылового обеспечения от территориальных органов, их обобщение и анализ;
- контроль за исполнением в части касающейся решений коллегий ГУ МВД России по Челябинской области, оперативных совещаний при руководстве ГУ МВД России по Челябинской области, оперативных совещаний при начальнике тыла ГУ МВД России по Челябинской области, совещаний при начальнике Управления организации тылового обеспечения, а также отдельных поручений, поставленных на контроль;
- мониторинг состояния оснащенности подразделений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов материально-техническими средствами;
- обобщение правоприменительной практики и внесение на этой основе предложений по совершенствованию законодательства Российской Федерации в установленной сфере деятельности, а также нормативных правовых актов МВД России;
- организация подготовки информационно-справочных материалов для начальника тыла ГУ МВД России по Челябинской области, руководства Управления организации тылового обеспечения по вопросам материально-технического обеспечения;
- организация сбора предложений и разработки плана работы Управления организации тылового обеспечения на полугодие;
- контроль за проведением плановых мероприятий Управления организации тылового обеспечения, ежемесячного анализа выполнения мероприятий плана работы Управления организации тылового обеспечения на полугодие, подготовку доклада о реализации мероприятий плана Управления организации тылового обеспечения на полугодие начальнику тыла ГУ МВД России по Челябинской области;

– организация работы по разработке обзоров и рекомендаций организационно-методического характера по вопросам совершенствования деятельности материально-технического обеспечения в территориальных органах;

– организация взаимодействия с Отделом информации и общественных связей ГУ МВД России по Челябинской области по вопросам освещения в средствах массовой информации наиболее актуальных вопросов деятельности тыловых подразделений;

– организация подготовки и проведения закупок способом запроса котировок цен, аукционов, конкурсов на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд ГУ МВД России по Челябинской области.

5. Отдел организации капитального строительства и капитального ремонта Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области.

Отдел является структурным подразделением Управления организации тылового обеспечения Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области.

Отдел в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права, международными договорами Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, нормативными правовыми актами МВД России, правовыми актами ГУ МВД России по Челябинской области и настоящим Положением.

Отдел осуществляет свою деятельность на основе принципов законности, соблюдения и уважения прав и свобод человека и гражданина, взаимодействия и сотрудничества, использования достижений науки и техники, современных технологий и информационных систем.

Структура и штатное расписание Отдела определяются с учётом установленной МВД России типовой структуры и утверждаются начальником ГУ МВД России по Челябинской области.

Мероприятия по обеспечению режима секретности в Отделе ведутся в порядке, установленном МВД России.

Задачи отдела:

- организация работ по проведению проектно-изыскательских работ, капитальному строительству объектов специального и жилищного назначения, реконструкции, капитальному ремонту объектов ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов МВД России по Челябинской области;

- организация надзора за качеством строительно-монтажных работ и оборудования, поставляемого на объекты специального и жилищного назначения;

- осуществление контроля за соблюдением государственной дисциплины в строительстве;

- обеспечение своевременного ввода в эксплуатацию объектов ГУ МВД России по Челябинской области, территориальных органов по завершению строительства, реконструкции и капитального ремонта;

- организация работ по капитальному, текущему ремонту зданий, помещений, сооружений, находящихся в пользовании подразделений ГУ МВД и территориальных органов, контроль проведения и приёмка выполненных работ.

Функции отдела:

- обеспечение контроля за надлежащим качеством проектно-изыскательских, строительно-монтажных работ;

- обеспечение эффективного использования выделенных денежных средств при капитальном строительстве, реконструкции объектов ГУ МВД России по Челябинской области;

- осуществление мероприятий по приёмке в эксплуатацию законченных строительством, реконструкцией, капитальным ремонтом объектов в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;
- осуществление иных функций в установленной сфере деятельности в соответствии с федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, а также нормативными правовыми актами МВД России;
- организация, по вопросам деятельности Отдела, сбора заявок, разработки, согласования и сопровождения документации на размещение заказа и заключение государственных контрактов (договоров) на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов путём проведения конкурсов, аукционов, закупок способом запроса котировок цен;
- ежегодное проведение мониторинга технического состояния объектов ГУ МВД и территориальных органов, определение потребности в финансировании на проведение капитального и текущего ремонта зданий, помещений, сооружений, отдельных элементов зданий и сооружений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов;
- распределение поступающих лимитов бюджетных обязательств на проведение капитального и текущего ремонта объектов ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов;
- организация проведения капитального и текущего ремонта зданий, помещений, сооружений, отдельных элементов зданий и сооружений ГУ МВД России по Челябинской области;
- контроль проведения работ по капитальному и текущему ремонту зданий, помещений, сооружений, отдельных элементов зданий и сооружений территориальных органов;

– проверка и согласование сметной документации территориальных органов на проведение работ по капитальному и текущему ремонту.

6. Отделение пожарной безопасности Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД России по Челябинской области.

Отделение является структурным подразделением Управления организации тылового обеспечения Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Челябинской области.

Задачи отделения:

– осуществлению ведомственного пожарного надзора за соблюдением требований пожарной безопасности на объектах ГУ МВД и территориальных органов МВД России Челябинской области;

– обеспечение подразделений ГУ МВД России по Челябинской области территориальных органов по установленным нормам положенности противопожарным оборудованием;

– обеспечение постоянного функционирования автоматической пожарной сигнализации в административных зданиях, на объектах и сооружениях ГУ МВД России по Челябинской област;

– организация мероприятий по обеспечению пожарной безопасности в подразделениях ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органах.

Функции Отделения:

– осуществление контроля за проведением противопожарных мероприятий в подразделениях ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органах;

– разработка и осуществление организационных и практических мероприятий, направленных на предупреждение пожаров и повышение уровня противопожарной защиты на объектах ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов;

– проверки наличия лицензий у юридических и физических лиц, осуществляющих лицензируемую деятельность в области пожарной безопасности на объектах ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных подразделений;

– вручение руководителям структурных подразделений ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов предписаний по устранению нарушений требований пожарной безопасности;

– контроль за соблюдением противопожарных норм и правил при строительстве, реконструкции и техническом переоборудовании объектов ГУ МВД России по Челябинской области и территориальных органов.

2.2 Анализ состава, структуры и движения персонала УОТО ГУ МВД России по Челябинской области.

Трудовой потенциал работника не является величиной постоянной, он непрерывно изменяется. Трудоспособность человека и накапливаемые в процессе трудовой деятельности созидательные способности работника повышаются по мере развития и совершенствования знаний и навыков, укрепления здоровья, улучшения условий труда и жизнедеятельности.

Важной, но до конца не решенной, является проблема оценки трудового потенциала, с помощью которой можно измерять и интенсивно использовать личный трудовой потенциал. На практике применяется метод количественной оценки для измерения трудового потенциала.

Количественная оценка производится, как правило, лишь в отношении таких характеристик, как пол, возраст, стаж, уровень образования, состояние здоровья.

Проанализируем состав и структуру трудового потенциала относительно объекта исследования – УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Структура Управления организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области представлена на рисунке 2.1

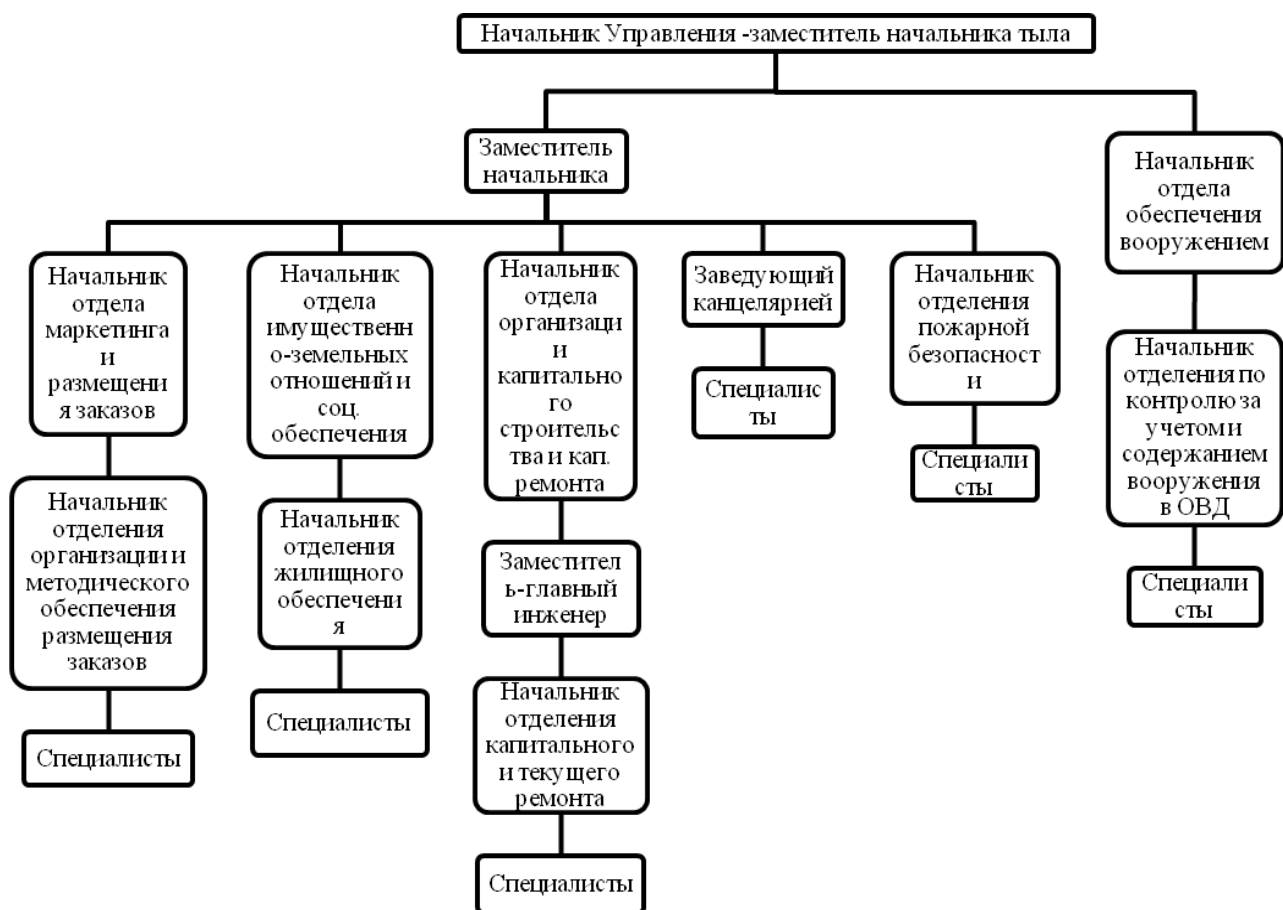


Рисунок 2.1. – Структура Управления организации тылового обеспечения
ГУ МВД РФ по Челябинской области

Обеспеченность сотрудниками согласно штатным нормам характеризует соответствие утвержденных по штатному расписанию должностей штатным нормам.

Численность и укомплектованность штата сотрудников УОТО ГУ МВД РФ ПО Челябинской области представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Общая численность сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по
Челябинской области и укомплектованность штата

Показатель	2014 год	2015 год	2016 года
Общая численность мест, ед.	477	363	331
Численность сотрудников, чел.	349	324	322
Численность вакантных мест, ед.	128	39	9

Таким образом, на 2016 года общая численность мест, численность сотрудников и численность вакантных мест значительно сократились. Это связано с тем, что основным направлением деятельности в 2015-2016 годах была реорганизация структурных подразделений отделов тылового обеспечения . . . С этой целью с 1 января 2014 года до 01 сентября 2015 года было приостановлено комплектование вакантных должностей в отделе и в 2014 году проведена работа по высвобождению 96 должностей, в 2015 году 32 должностей. Все сокращенные единицы являлись вакантными.

Сотрудников управления организации тылового обеспечения необходимо проверять на соответствие фактического уровня образования каждого работника занимаемой должности и изучать вопросы, связанные с подбором кадров, их подготовкой и повышением квалификации. Разряд сотрудников отдела внутренних дел во многом зависит от их стажа работы, возраста, образования и т.д. Поэтому необходимо изучать изменения в составе работников по возрасту, стажу, образованию. Поскольку они происходят в результате движения рабочей силы, то этому вопросу уделяется большое внимание.

Рассмотрим данные для расчета показателей движения трудовых ресурсов в Управлении организации тылового обеспечения (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Данные для расчета показателей движения трудовых ресурсов

в чел.

Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонение (+/-)
1.1 Численность работников на начало периода	349	324	-25
1.2 Численность работников на конец периода	324	322	-2
1. Число принятых за период	0	9	9
2. Число выбывших за период, в т.ч.:	25	11	-14
– по собственному желанию	10	7	-3
– в связи с выходом на пенсию	15	3	-12
– по сокращению штатов / должности	0	1	1
3. Количество работников, проработавших весь период	324	304	20

Рассмотрим значение показателей движения трудовых ресурсов относительно к объекту исследования – УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области (таблица 2.3)

Таблица 2.3 – Расчет показателей движения трудовых ресурсов в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Показатель	Формула	2014 год	2015 год
Коэффициент оборота по приему работников ($K_{пр}$)	(1.1)	$K_{пр} = \frac{0}{337} * 100 = 0$	$K_{пр} = \frac{9}{323} * 100 = 3$
Коэффициент оборота по выбытию ($K_{в}$)	(1.2)	$K_{в} = \frac{25}{337} * 100 = 7$	$K_{пр} = \frac{11}{323} * 100 = 3$
Коэффициент текучести кадров ($K_{т}$)	(1.3)	$K_{т} = \frac{10}{337} * 100 = 2$	$K_{пр} = \frac{7}{323} * 100 = 2$
Коэффициент постоянства персонала ($K_{п}$)	(1.4)	$K_{п} = \frac{324}{337} * 100 = 96$	$K_{пр} = \frac{304}{323} * 100 = 94$

Таким образом, коэффициент оборота по приему в 2015 году выше, чем за весь 2014. Коэффициент же выбытия в 2014 году составляет 7%, в 2015 году он равен 3%. Следовательно, в 2014 году текучесть кадров значительно сократилась. Коэффициент постоянства состава приближается к 100%, что говорит о том, что в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области практически не изменяется состав кадров, он является постоянным.

Рассмотрим половозрастную структуру сотрудников, т.е. соотношение групп сотрудников по полу (мужчины, женщины) (таблица 2.4) и возрасту (таблица 2.5).

Таблица 2.4 – Соотношение групп сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области по полу

Пол сотрудника	Численность в 2014г., чел.	% от общей численности	Численность 2015г., чел.	% от общей численности	Изменение (+/-)
Мужской	296	85	271	84	-25
Женский	53	15	53	16	0

Исходя из данных таблицы 2.4 следует, что численность сотрудников мужского пола в 2015 году сократилась на 25 человек. Это связано с выбытием из

учреждения трудовых ресурсов. Численность женского пола осталась неизменной.

Возрастная структура характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности сотрудников (таблица 2.5)

Таблица 2.5 – Возрастной состав сотрудников УОТО ГУ МВД по Челябинской области

Возраст, лет	Численность в 2014 г., чел.	Доля от общей численности, %	Численность в 2015 г., чел.	Доля от общей численности, %	Изменение, (+/-)
20–24	36	10,3	29	9	-7
25–29	137	39,3	134	41	-3
30–34	123	35,2	123	38	0
35–39	32	9,2	32	10	0
40–44	10	3,0	3	1	-7
45–49	11	3,0	3	1	-8

Таким образом, в 2015 году численность лиц превышающих возраст 40 лет значительно сократилась. Следовательно, в ближайшие годы увольнение сотрудников в связи с пенсионным возрастом, значительно сократиться. Большинство сотрудников имеют возраст от 25 до 35 лет, это значит, что у многих имеется достаточный стаж работы и есть возможность увеличить трудовой потенциал. По данным таблицы также можно сделать вывод, что 10 человек выбывших из учреждения по собственному желанию, имеют возраст до 30 лет.

Предельный возраст пребывания на службе в органах внутренних дел составляет [53]:

- 1) для сотрудника органов внутренних дел, имеющего специальное звание генерала полиции Российской Федерации, генерал-полковника полиции, генерал-полковника внутренней службы или генерал-полковника юстиции – 65 лет;
- 2) для сотрудника органов внутренних дел, имеющего специальное звание генерал-лейтенанта полиции, генерал-лейтенанта внутренней службы, генерал-

лейтенанта юстиции, генерал-майора полиции, генерал-майора внутренней службы или генерал-майора юстиции – 60 лет;

3) для сотрудника органов внутренних дел, имеющего специальное звание полковника полиции, полковника внутренней службы или полковника юстиции - 55 лет;

4) для сотрудника органов внутренних дел, имеющего иное специальное звание – 50 лет.

По достижении сотрудником органов внутренних дел предельного возраста пребывания на службе в органах внутренних дел контракт прекращается, и сотрудник увольняется со службы в органах внутренних дел, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом [53].

Рассмотрим стаж сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Соотношение групп сотрудников по стажу работы
в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Стаж, лет	Численность в 2014 г., чел.	Доля от общей численности, %	Численность в 2015 г., чел.	Доля от общей численности, %	Изменение, (+/-)
До 1 года	1	0,3	0	0	-1
1–4	35	10	30	9,3	-5
5–9	133	38,1	130	40,1	-3
10–14	127	36,4	127	39,2	0
15–19	31	8,9	31	9,6	0
20–24	8	2,3	2	0,6	-6
25–29	14	4,0	4	1,2	-10
30 и более	0	0	0	0	0

Таким образом, в 2014 году большинство сотрудников (40,1%) имеют стаж от 5 до 9 лет и от 10 до 14 лет (39,2%), что говорит об их компетенции в своем деле. Выслуга по сроку службы в отделе внутренних дел наступает после 20 лет работы. Стаж службы (выслуга лет) в органах внутренних дел исчисляется в порядке, установленном настоящим Федеральным законом [53], нормативными

правовыми актами Президента Российской Федерации и нормативными правовыми актами Правительства Российской Федерации, в целях назначения пенсии за выслугу лет, ежемесячной надбавки за стаж службы (выслугу лет), выплаты единовременного пособия при увольнении сотрудника органов внутренних дел, предоставления дополнительного отпуска за стаж службы в органах внутренних дел, предоставления иных социальных гарантий, поощрения, представления к награждению государственными наградами Российской Федерации и ведомственными знаками отличия.

Структура сотрудников управления организации тылового обеспечения по уровню образования характеризует выделение лиц, имеющих высшее юридическое, высшее, специальное юридическое, среднее специальное юридическое, среднее (таблица 2.7)

Таблица 2.7 – Структура сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области по уровню образования

Образование	Численность в 2014 г., чел.	Доля от общей численности, %	Численность в 2015 г., чел.	Доля от общей численности, %	Изменение, (+/-)
Высшее юридическое	64	18	59	18	5
Высшее	43	12	43	13	0
Среднее специальное юридическое	76	22	73	23	-3
Среднее специальное	60	17	56	17	-4
Среднее	106	31	93	29	-13

По результатам таблицы 2.7 можно сделать вывод о том, что не все сотрудники профессионально подготовлены. Так, среднее образование имеет большинство работников 31% в 2014 году и 29% в 2015 году, а высшее юридическое и высшее в 2014 году только 18% и 12% соответственно, а в 2015 году 18% и 13%. Однако, наблюдается снижение численности сотрудников со средним образованием.

По результатам военно-врачебной экспертизы граждан, поступающих на службу в органы внутренних дел, и сотрудников органов внутренних дел военно-врачебной комиссией дается заключение о годности таких граждан и сотрудников к службе в органах внутренних дел по следующим категориям:

- 1 – годен к службе в органах внутренних дел;
- 2 – ограниченно годен к службе в органах внутренних дел;
- 3 – не годен к службе в органах внутренних дел.

Рассмотрим состояние здоровья сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области (таблица 2.8)

Таким образом, в 2015 году, все сотрудники управления организации тылового обеспечения имеют высшую категорию годности к службе. Следовательно, все сотрудники имеют хорошее состояние здоровья, что положительно влияет на их эффективную трудовую деятельность.

Таблица 2.8 – Группировка сотрудников по категориям годности к службе в УОТО МВД РФ по Челябинской области

Категория годности к службе	Численность в 2014 г., чел.	Доля от общей численности, %	Численность в 2015 г., чел.	Доля от общей численности, %	Изменение, (+/-)
1	337	97	324	100	-13
2	12	3	0	0	-12
3	0	0	0	0	0

На основании перечня типовых должностей в органах внутренних дел руководителем федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел с учетом особенностей функционирования этих органов могут учреждаться соответствующие типовым должностям по своему правовому статусу должности с иными наименованиями - нетиповые должности [53].

Должности в органах внутренних дел подразделяются на:

- 1) должности высшего начальствующего состава;
- 2) должности старшего начальствующего состава;
- 3) должности среднего начальствующего состава;

- 4) должности младшего начальствующего состава;
- 5) должности рядового состава.

В число квалификационных требований к должностям в органах внутренних дел, устанавливаемых в соответствии с составами должностей в органах внутренних дел, входят требования к уровню профессионального образования, стажу службы в органах внутренних дел или стажу (опыту) работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, состоянию здоровья сотрудников органов внутренних дел, необходимым для выполнения обязанностей по замещаемой должности (далее также - служебные обязанности).

Квалификационные требования к должностям в органах внутренних дел предусматривают наличие для должностей рядового состава и младшего начальствующего состава среднего (полного) общего образования, для должностей среднего начальствующего состава - образования не ниже среднего профессионального, соответствующего направлению деятельности, для должностей старшего и высшего начальствующего состава - высшего профессионального образования, соответствующего направлению деятельности.

Рассмотрим соответствие специального звания уровню образования сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Соответствие специальных званий сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области уровню образования

Критерий	Соответствует / не соответствует, чел. в 2014 г.	Соответствует / не соответствует, чел. в 2015 г.
Уровень образования	349/46	324/31

Исходя из данных таблицы 2.9, в 2014 году уровень образования не соответствовал специальному званию у 46 сотрудников, в 2015 года у 31. Следовательно, в учреждении имеются сотрудники, занимающие должности, не соответствующие их образованию. Это может влиять на некомпетентность

сотрудников в некоторых вопросах трудовой деятельности. Процент несоответствия вызван переходом милиции в полицию и изданием нового федерального закона «О службе в органах внутренних дел», где указаны новые условия службы в органах внутренних дел.

Сотрудников отдела внутренних дел необходимо проверять на соответствие фактического уровня образования каждого работника занимаемой должности и изучать вопросы, связанные с подбором кадров, их подготовкой и повышением квалификации.

Анализ использования рабочего времени осуществляется путем сравнения фактического количества рабочих дней с плановым в расчете на весь персонал отдела внутренних дел. При анализе рабочего времени календарный фонд включает в себя фонд внерабочего времени (выходные и праздничные дни) и номинальный фонд рабочего времени, который в административном учреждении увеличивается на количество дней, отработанных сотрудниками в выходные и праздничные дни. С целью оценки эффективности использования рабочего времени необходимо выделить величины нормируемых и ненормируемых потерь времени.

Проведем анализ использования рабочего времени на основании данных таблицы 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ использования рабочего времени в УОТО МВД РФ по Челябинской области в 2014–2015 году

Показатели	Рабочее время, чел.-дней				Отклонение (+/-)	
	2014 г.		2015 г.		На 1 долж-ть	По всему персоналу
	На 1 долж-ть	Всего	На 1 долж-ть	Всего		
Среднегодовое число штатных должностей		337		323		-34
Календарный фонд времени	365	123005	365	117895	0	-5110
Праздничные и выходные дни	116	39092	117	37791	1	-1301

Окончание таблица 2.10

Показатели	Рабочее время, чел.-дней				Отклонение (+/-)	
	2014 г.		2015 г.		На 1 долж-ть	По всему персоналу
	На 1 долж-ть	Всего	На 1 долж-ть	Всего		
Номинальный фонд времени, в т. ч.:	258	86946	271	87533	13	587
отработано в праздничные и выходные дни	10	3370	23	7429	13	4059
Нормируемые не выходы на работу, в т.ч.:	57	19209	61	19703	4	494
Отпуск	40	13480	40	12920	0	-560
Отпуск по учебе	5	1685	5	1615	0	-70
По листку временной нетрудоспособности	10	3370	15	4845	5	1475
Неявки с разрешения администрации	2	674	1	323	-1	-351
Активный фонд рабочего времени	201	67737	210	67830	6	93
Ненормируемые целодневные невыходы	1	337	0	0	0	-337
Полезный фонд рабочего времени	200	67400	210	67830	8	430

Данные таблицы 2.10 позволяют сделать вывод о том, что, календарный и активный фонд в 2014 году больше, чем в 2015. Это связано с превышением численности в 2014 году, а также следствием неполной укомплектованности штата сотрудников и увеличением неявок по листку временной нетрудоспособности. Однако в 2015 году номинальный фонд рабочего времени больше, чем в предыдущем, т.к. наблюдается переработка сотрудников в праздничные и выходные дни.

Проведем оценку показателей уровня использования рабочего времени в таблице 2.11.

Отклонения показателей 2014 года от 2015 года можно считать незначительными. В целом уровень использования рабочего времени высокий. При этом следует обратить внимание на повышение числа нормируемых невыходов на работу, в особенности в связи с временной нетрудоспособностью.

Таблица 2.11 – Анализ коэффициентов использования рабочего времени

Показатели использования рабочего времени	Формула	Расчет показателей, (%)		Изменение, (+/-)
		2014 г.	2015 г.	
Коэффициент использования номинального фонда рабочего времени	(1.5)	77,91	77,49	-0,42
Коэффициент эффективного использования номинального фонда рабочего времени	(1.6)	77,52	77,49	-0,03
Коэффициент потерь рабочего времени	(1.7)	0,49	0	-0,49
Коэффициент работы в выходные и праздничные дни	(1.8)	3,88	8,49	4,61

Достаточно высоко значение коэффициента работы в выходные и праздничные дни, что свидетельствует об ответственности работников, и старания выполнить работу в срок, несмотря на праздники. Но так же высокое значение данного коэффициента может говорить о моральной усталости сотрудников от работы, что может влиять на их эффективную трудовую деятельность.

В УОТО МВД РФ по Челябинской области весь персонал делится на две группы: аттестованные и не аттестованные сотрудники. К аттестованным относятся сотрудники, имеющие специальное звание и прошедшие внеочередную аттестации. К не аттестованным относятся сотрудники, работающие на основе гражданского договора. К ним относятся бухгалтера, водители, медицинская сестра, служебный персонал.

Эффективность деятельности отдела внутренних дел зависит, в первую очередь, от результата работы аттестованных сотрудников.

Проанализировав состав, структуру, уровень использования трудового потенциала сотрудников, а так же результативность труда подразделений УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области можно сделать следующие выводы:

- 1) Средний возраст сотрудников составляет от 25 до 29 лет, что говорит о стабильности в ближайшие годы в штате сотрудников.
- 2) Средний трудовой стаж сотрудников от 5 до 9 лет. Следовательно, есть

возможность увеличить трудовой потенциал большинства сотрудников в плановом периоде.

3) В Управлении организации тылового обеспечения есть сотрудники, у которых звание и, соответственно, занимаемая должность не соответствуют уровню образования, что может влиять на некомпетентность в некоторых вопросах трудовой деятельности.

4) В текущем периоде коэффициент постоянства сотрудников достаточно велик, что говорит о сокращении текучести кадров.

5) Штат сотрудников Управления организации тылового обеспечения укомплектован на 98%. Это говорит о том, что есть вакантные должности, это может оказывать влияние на эффективное функционирование учреждения.

6) Уровень использования рабочего времени достаточно высок. Большое значение имеет коэффициент переработки сотрудников в выходные и праздничные дни, что может оказать влияние на моральную сторону персонала. При этом следует обратить внимание на повышение числа нормируемых невыходов на работу, в особенности в связи с временной нетрудоспособностью.

2.3 Выявление влияния экономических и организационно-технических условий на эффективность использования трудовых ресурсов

Уровень интенсивности труда рабочих в отделе внутренних дел формируется под влиянием большого количества факторов. Многочисленные факторы, влияющие на уровень интенсивности труда, можно объединить в две группы:

- 1) внутренние;
- 2) внешние.

К внутренним, как правило, относят факторы технического порядка, организацию труда; стимулирование труда; состав рабочих кадров; социальный микроклимат. Недостаточная, либо чрезмерная трудовая нагрузка не позволяет сотрудникам испытывать чувство удовлетворенности трудом, не создает условий

для раскрытия и обогащения его физических и интеллектуальных сил. На уровень интенсивности труда отдельного работника большое влияние оказывают его квалификация, стаж, образование, пол, возраст. Таким образом, квалификация, уровень образования, достаточные знания и способности являются одним из факторов обеспечения нормального уровня интенсивности труда. Здесь же необходимо отметить важность для обеспечения нормального уровня интенсивности труда и социального климата в коллективе, поскольку он может определять степень удовлетворенности трудом, желание работать напряженно и ряд других положительных эмоций.

К внешним относятся факторы, воздействующие на трудящихся в нерабочее время. Эти факторы оказывают влияние на восстановление работоспособности трудящихся в период между двумя трудовыми днями, во время еженедельного отдыха и очередных отпусков. К таким факторам можно отнести уровень жизни, уровень доходов не только самого работника, но и его семьи, обеспеченность жильем, уровень здравоохранения и т.д.

Сотрудникам УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области были предложены небольшие тест-опросники для того, чтобы выявить наиболее значимые факторы, влияющие на уровень их эффективной деятельности (приложение 2).

В первом тест-опроснике (приложение 2 таблица 1) были предложены пять вариантов ответов: квалификация, стаж, образование, пол, возраст. Сотрудникам полиции нужно было выбрать фактор, который, по их мнению, оказывает наибольшее влияние на их компетентность в работе. Результаты теста представлены на рисунке 2.2.

Таким образом, по мнению сотрудников полиции, наиболее значимым фактором является соответствующее образование (так ответили 104 человека - 32%). Также высокое значение имеет такой фактор как стаж работы (так считают 94 человека - 29%). Можно сказать, что именно эти факторы влияют на результативность работы сотрудников.

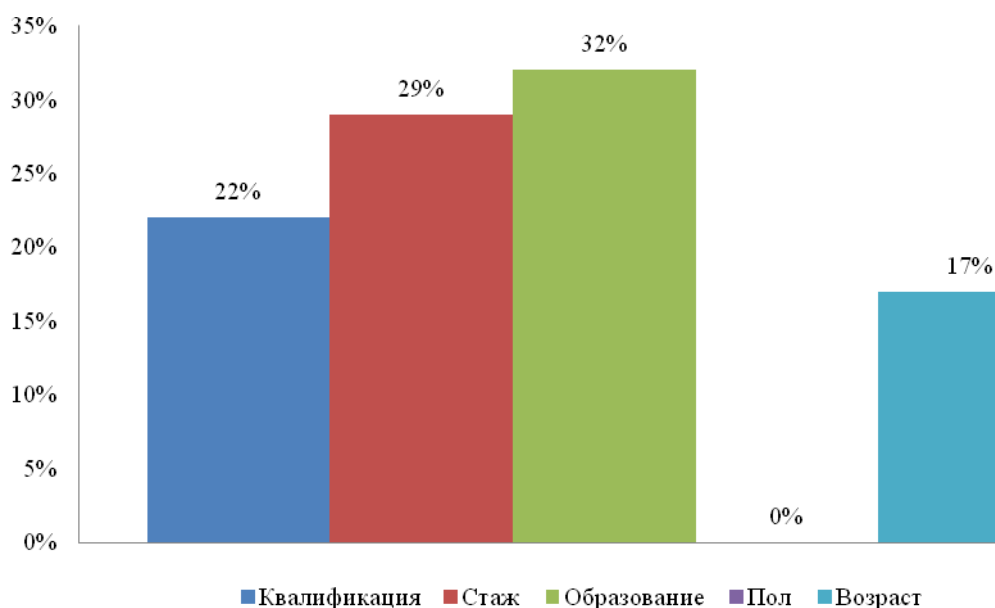


Рисунок 2.2 – Наиболее значимые факторы, влияющие на компетентность сотрудников Управления организации тылового обеспечения

Второй тест-опросник (приложение 2 таблица 2) содержал в себе следующие варианты ответов: организация труда, стимулирование труда, состав кадров, социальный микроклимат. Сотрудникам полиции нужно было выбрать наиболее значимый фактор, влияющий на их желание работать в данном учреждении. Результаты теста представлены на рисунке 2.2.

По данным рисунка 2.2. можно сделать вывод, что наиболее значимыми факторами, влияющими на желание сотрудников приходить на работу и в дальнейшем продолжить свою трудовую деятельность в учреждении, являются стимулирование труда (40% - 129 человек), социальный микроклимат (29% - 94 человека). Следовательно, особое внимание требуется уделить на повышение уровня социально-психологического климата.

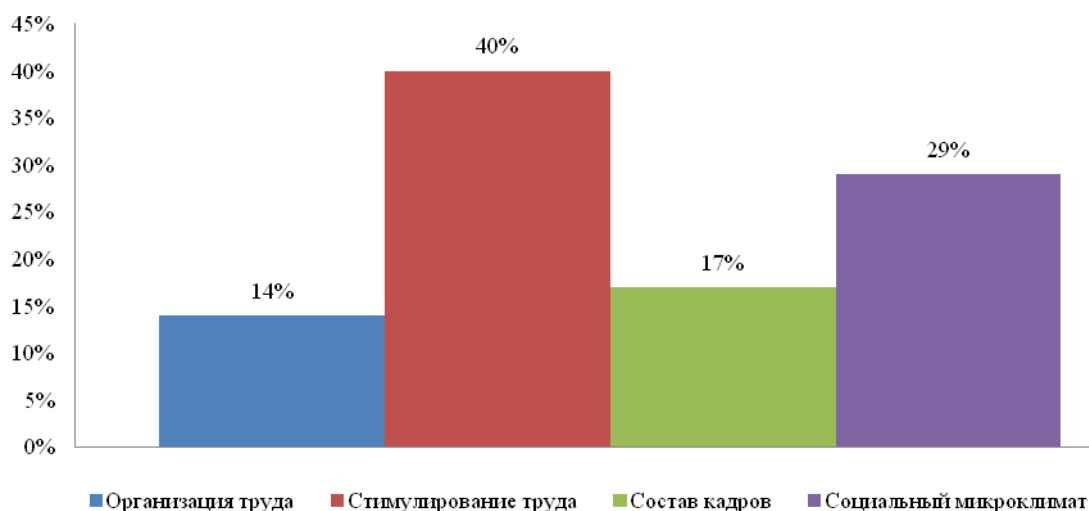


Рисунок 2.3 – Наиболее значимые факторы, влияющие на желание сотрудников полиции работать в учреждении

Третий тест-опросник (см. приложение) был направлен на выявление внешних факторов, влияющих на результативность труда сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. Сотрудникам полиции были предложены следующие варианты ответов: уровень жизни, уровень доходов семьи, обеспеченность жильем, уровень здравоохранения. Из данных факторов нужно было выбрать наиболее значимый, влияющий на восстановление работоспособности сотрудников во время выходных дней и отпусков. Результаты опроса представлены на рисунке 2.4.

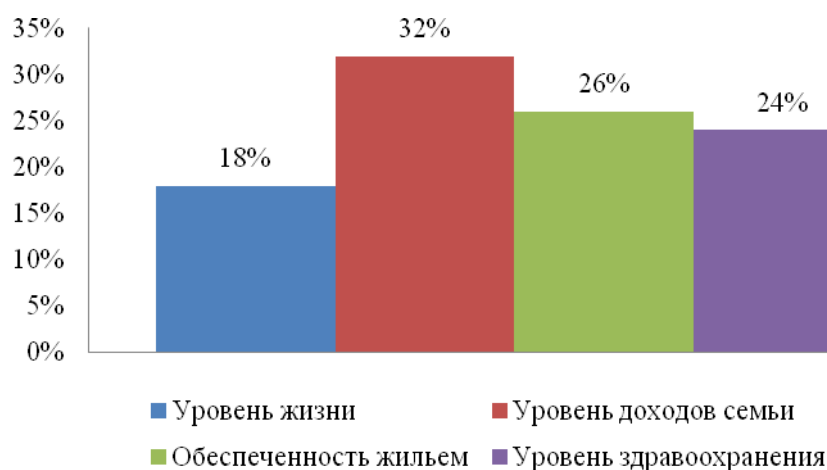


Рисунок 2.4 – Наиболее значимые факторы, влияющие на восстановление работоспособности сотрудников полиции

По данным рисунка 2.4. можно сделать вывод, что все перечисленные факторы оказывают большое влияние на восстановление работоспособности сотрудников Управления организации тылового обеспечения.

Таким образом, по результатам опроса наиболее значимыми факторами, влияющими на использование трудовых ресурсов УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области являются:

- 1) стаж;
- 2) образование;
- 3) стимулирование труда;
- 4) социальный климат;
- 5) уровень доходов семьи;
- 6) обеспеченность жильем;
- 7) уровень здравоохранения.

Данные факторы влияют на эффективность деятельности сотрудников полиции.

2.4 Оценка влияния использования трудовых ресурсов на результаты деятельности административного учреждения

В Послании Президента РФ Федеральному Собранию РФ, как и в директиве МВД России от 01 декабря 2010 года №2-дсп в целом одной из главных задач определялось реформирование системы МВД, в т.ч. и в рамках реализации законопроекта «О полиции», создание условий для повышения качества кадровой работы, морально-психологического обеспечения, профессионального обучения и культуры, укрепление служебной дисциплины и законности, оптимизация численности личного состава органов внутренних дел.

На постоянной в управлении основе осуществляется контроль за состоянием государственной организационно-штатной дисциплины по недопущению фактов использования сотрудников не по назначению. Должностные инструкции личного

состава приведены в строгое соответствие функциям и направлениям деятельности подразделений. Вопросы организационно-штатной расстановки личного состава тыловых подразделений ОВД Челябинской области находятся на постоянном контроле, фактов использования сотрудников тыловых подразделений не по назначению не допущено.

В 2016 году по ходатайству УОТО ГУ МВД Организационно-штатным отделом разработан приказ от 20 июля 2017 года № 567 о внесении изменений штатных расписаний тыловых подразделений территориальных органов МВД России Челябинской области. Данным приказом созданы 2 отдела тылового обеспечения в ОМВД России по г. Миассу и ОМВД России по Златоустовскому городскому округу, 8 отделений и 5 должностей переобъявлены из сержантских в офицерские, что повысило интерес внутренней службы среди сотрудников ОВД Челябинской области.

В 2016 году, несмотря на существенное снижение объемов лимитов бюджетных ассигнований, выделяемых на ресурсное обеспечение, тылом Главного управления МВД России по Челябинской области осуществлен комплекс мероприятий, направленных на укрепление материально-технической базы органов внутренних дел. В результате, показатели обеспеченности подразделений области основными видами материально-технических средств превышают среднестатистические показатели по региону.

Деятельность УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области в 2016 году проходила в условиях реформирования и сокращения личного состава, при этом удалось в целом сохранить работоспособный коллектив не допустить осложнения оперативной обстановки.

Рассмотрим влияние использования трудовых ресурсов на выполнение плановых показателей по Управлению организации тылового обеспечения.

1. В первую очередь на повышение эффективности трудовой деятельности повлияла очередная аттестация, проходящая в июне-июле 2015 года. Сотрудники для того, чтобы успешно пройти аттестацию, иметь хорошую характеристику,

приложили максимум усилий для улучшения своих результатов.

2. Большое влияние оказало увеличение номинального фонда рабочего времени, в сравнении с предыдущем годом, т.к. наблюдается переработка сотрудников в праздничные и выходные дни на 4059 чел.-дней.

3. В 2015 году подготовлено и оформлено 5 учебных дел на заочное обучение в Уральский Юридический институт Министерства внутренних дел России. Отправлены на учебные сборы по специальному-профессиональному обучению 150 человек, на учебные сборы по занимаемой должности 125 сотрудников и на учебные сборы по новой должности – 31 человек. Таким образом, сотрудники значительно повысили свои профессиональные навыки, в связи с этим повысилась компетенция в их трудовой деятельности.

4. За 2015 год было поощрено 182 сотрудника, а общее количество за 2 года составило – 287 поощрений. Это послужило стимулом к эффективной трудовой деятельности.

5. В 2015 году проведено 2 обследования социально-психологического климата ОВД; обследовано 33 сотрудника, состоящие в группе психолого-педагогического внимания. По результатам изучения социально-психологический климат в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области – средне-благоприятный климат. Т.к. социальный микроклимат один из важных факторов, влияющий на желание работать сотрудников в УОТО, на их моральное состояние, организована воспитательная работа в следующих направлениях: в 2015 году проведен ряд культурных, творческих и спортивных мероприятий с приглашением ветеранов отдела внутренних дел.

6. В течение 2015 года было проведено 10 стрельб из пистолета Макарова; 42 занятия по физической подготовке; в ноябре 2015 года были приняты зачеты по огневой, физической, служебной и морально-психологической подготовке. Результаты удовлетворительные. Данные мероприятия улучшили физическую подготовку сотрудников, необходимую для их трудовой деятельности.

Выше перечисленные мероприятия значительно повлияли на результаты

деятельности сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. За 12 месяцев 2015 года в соответствии с требованиями приказа МВД России от 19.01.2014 года № 25 [37], деятельность УОТО ГУ МВД по Челябинской области в целом оценена положительно.

2.5 Проблемы использования трудовых ресурсов тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области

В направлении кадровой деятельности проделаны следующие мероприятия:

- 1) уволено 36 сотрудников, из них 18 человек в связи с выходом на пенсию, 17 человек – по собственному желанию, 1 сотрудник в связи с организационно-штатным изменения;
- 2) подготовлено 4 пакета документов для выплаты страховых сумм сотрудникам, получившим травмы в период службы в органах внутренних дел;
- 3) подготовлено 30 представлений к присвоению первых или очередных специальных званий, присвоено 15 очередных специальных званий младшего начальствующего состава.

За 11 месяцев текущего года принято на службу – 9 человек, из них 4 аттестованного состава, 5 работников. Подобрано кандидатов – 21 человек, из них на оформлении на службу 9 человек. Подготовлено и оформлено 5 учебных дел на заочное обучение в УЮИ МВД России.

По состоянию на 01 января 2016 года штатная численность составляет 322 единицы, некомплект – 9, в числе которых 6 офицерского состава, 3 сержантского состава.

За 11 месяцев текущего года принято на службу – 9 человек, из них 4 аттестованного состава, 5 работников. Подобрано кандидатов – 21 человек, из них на оформлении на службу 9 человек. Подготовлено и оформлено 5 учебных дел на заочное обучение в УЮИ МВД России.

По состоянию на 01 января 2016 года штатная численность составляет 322 единицы, некомплект – 9, в числе которых 6 офицерского состава, 3 сержантского состава.

На 31 декабря 2015 года сотрудниками УОТО ГУ МВД РФ допущено 17 фактов нарушений служебной дисциплины. За допущенные нарушения 16 сотрудников привлечены к дисциплинарной ответственности.

93 сотрудника депремировано по итогам года за низкие результаты работы, низкую исполнительскую дисциплину.

Выявлен факт злоупотребления спиртными напитками сотрудником в быту. Сотрудник уволен из органов внутренних дел по собственному желанию.

В отношении 1 сотрудника возбуждено 4 уголовных дела за укрытие преступления и совершение должностного подлога, данный сотрудник был уволен из органов внутренних дел по собственному желанию.

С целью укрепления дисциплины и законности организовано проведение 5 заседаний комиссии по служебной дисциплине и профессиональной этике, на которых рассмотрено 22 сотрудника и 3 руководителя. Проведено заседаний Совета наставников – 4, Совета ветеранов отдела внутренних дел – 3.

Приказами закреплено 58 наставников за сотрудниками, назначенными на вышестоящие должности, выпускниками Уральского Юридического института МВД России и стажерами.

За отчетный период было поощрено 182 сотрудника, а общее количество составило – 287 поощрений.

В 2015 году проведено 2 обследования социально-психологического климата отдела внутренних дел, обследовано 33 сотрудника, состоящие в группе психолого-педагогического внимания. По результатам изучения социально-психологического климата в УОТО ГУ МВД РФ средне – благоприятный климат.

За отчетный период 2015 года медико-психологическую реабилитацию прошли 6 сотрудников. Всего за отчетный период обследован 101 сотрудник

(плановые, по направлению командиров, перед аттестацией, обратившихся самостоятельно и др.).

В течение текущего года было проведено 10 стрельб из пистолета Макарова, 42 занятия по физической подготовке, в ноябре 2011 года были приняты зачеты по огневой, физической, служебной и морально-психологической подготовке. Результаты удовлетворительные.

Основными задачами деятельности по работе с личным составом в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области на 2016 год являются:

1) деятельность по морально-психологическому обеспечению личного состава отдела внутренних дел;

2) повышение качества профессионального обучения и культуры;

3) укрепление служебной дисциплины и законности;

4) контроль за качеством и сроками представления справок о доходах сотрудника, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера супруга (супруги) и несовершеннолетних детей сотрудников;

5) социальная адаптация сотрудников органов внутренних дел, уволенных в результате организационно - штатных изменений в 2014-2015 годах;

6) повышения авторитета сотрудников органов внутренних дел среди населения, и как следствие повышения доверия граждан.

Эффективность направлений реализации кадровой политики следует оценивать по следующим критериям:

1) укомплектованность штата, текучесть кадров;

2) результативность труда различных подразделений отдела внутренних дел на конец года;

3) уровень социально – психологического климата в учреждении;

4) уровень физической подготовки сотрудников полиции;

5) количество нарушений служебной дисциплины и законности.

Следовательно, по данным направлениям следует провести ряд мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов.

Выводы по разделу 2

Во второй главе работы была дана характеристика тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области, а именно Отдела организации тылового обеспечения и проанализирована его структура, состав и движение персонала.

Эффективность деятельности отдела зависит, в первую очередь, от результата работы аттестованных сотрудников.

Проанализировав состав, структуру, уровень использования трудового потенциала сотрудников, а так же результативность труда подразделений УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области можно сделать следующие выводы.

1. Средний возраст сотрудников составляет от 25 до 29 лет, что говорит о стабильности в ближайшие годы в штате сотрудников.
2. Средний трудовой стаж сотрудников от 5 до 9 лет. Следовательно, есть возможность увеличить трудовой потенциал большинства сотрудников в плановом периоде.
3. В Управлении организации тылового обеспечения есть сотрудники, у которых звание и, соответственно, занимаемая должность не соответствуют уровню образования, что может влиять на некомпетентность в некоторых вопросах трудовой деятельности.
4. В текущем периоде коэффициент постоянства сотрудников достаточно велик, что говорит о сокращении текучести кадров.
5. Штат сотрудников Управления организации тылового обеспечения укомплектован на 98%. Это говорит о том, что есть вакантные должности, это может оказывать влияние на эффективное функционирование учреждения.
6. Уровень использования рабочего времени достаточно высок. Большое значение имеет коэффициент переработки сотрудников в выходные и

праздничные дни, что может оказать влияние на моральную сторону персонала. При этом следует обратить внимание на повышение числа нормируемых невыходов на работу, в особенности в связи с временной нетрудоспособностью.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ТЫЛОВОЙ СЛУЖБЫ ГУ МВД РФ ПО ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Рекомендации по повышению эффективности использования трудовых ресурсов тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области

Мероприятия, предложенные для повышения эффективности использования трудовых ресурсов, для их организации требуют определенных ресурсов и затрат. Рассмотрим количество требуемых ресурсов и затрат по каждому мероприятию.

Рассмотрим ресурсоемкость и затраты, требуемые для выполнения мероприятий по повышению профессиональной подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области (таблица 3.1). По данному направлению предложено четыре мероприятия.

Таблица 3.1 – Определение ресурсоемкости и затрат на выполнение мероприятий по повышению профессиональной подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Мероприятие	Ресурсоемкость, чел.	Затраты, руб.
Оформление 11 дел сотрудников, образование которых не соответствует специальному званию, на заочное обучение в УЮИ МВД России	– старший специалист направления кадров; – 11 сотрудников полиции, нуждающихся в повышении образования	Не требует
Отправление указанного в план-графике числа сотрудников на специальные учебные сборы в Центр профессиональной подготовки ГУ МВД РФ	– старший специалист направления кадров; – старший специалист по воспитательной работе; – старший специалист направления профессиональной подготовки – 160 сотрудников аттестованного состава	1200000руб.

Окончание таблицы 3.1

Мероприятие	Ресурсоемкость, чел.	Затраты, руб.
В системе правовой подготовки углубить изучение нормативно - правовых актов МВД России с ежеквартальным принятием зачётов по изученным темам	– старший специалист по воспитательной работе; – 226 сотрудников аттестованного состава	Не требует
Проведение ежегодного тестирования на знание федерального закона «О полиции»	– старший специалист по воспитательной работе; – 226 сотрудников аттестованного состава	Не требует

Обучение сотрудников в Уральском Юридическом институте МВД России проходит за счет государственного бюджета. Министерство внутренних дел учит специалистов для правоохранительной деятельности. В УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области составляется план, в котором указано необходимое количество человек на поступление на заочное обучение и отправляется в УЮИ МВД России.

На специальные учебные сборы, при расчете на 160 сотрудников полиции, потребуется 1200000 рублей. Данная сумма рассчитана исходя из того, что 750 рублей в день - командировочные, период обучения сотрудников - 10 дней. Данную сумму необходимо включить в бюджетную смету на планируемый год.

Рассмотрим ресурсоемкость и затраты, требуемые для выполнения мероприятий по повышению физической подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области (таблица 3.2).

Таким образом, для проведения первых двух мероприятий денежные затраты не требуются. Для проведения соревнования по легкой атлетике требуется 13600 руб. Данную сумму следует внести при составлении бюджетной сметы на планируемый год в статью «Прочие расходы».

Рассмотрим ресурсоемкость и затраты, требуемые для выполнения мероприятий по повышению уровня морально-психологического климата в УОТО (таблица 3.3).

Таблица 3.2 – Определение ресурсоемкости и затрат на выполнение мероприятий по повышению физической подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Мероприятие	Ресурсоемкость, чел.	Затраты, руб.
Проведение ежемесячных стрельб из пистолета Макарова	– старший специалист направления профессиональной подготовки; – 226 сотрудников аттестованного состава	Не требует
Завести ведомость посещений сотрудниками полиции занятий по физической подготовке. Сотрудников, пропустивших без уважительной причины занятия, наказывать выговором	– старший специалист направления профессиональной подготовки; – инструктор по физической подготовке; – 226 сотрудников аттестованного состава	Не требует
Проведение раз в полгода соревнований по легкой атлетике между отделами УОТО	– старший специалист направления профессиональной подготовки; – инструктор по физической подготовке; – отдел организации кап.строительства(7 чел.); – отдел обеспечения вооружением (7 чел.); – отделение по контролю за учетом вооружения (7чел); – отдел имущественно-земельных отношений (7 чел.) – отделение пожарной безопасности (7чел.)	10150 руб. вознаграждение за призовые места в обще - командном зачете: 1 место – 4900 руб. (по 700 руб. на каждого сотрудника отдела), 2 место – 3500 руб. (по 500 руб. на каждого сотрудника отдела), 3 место - 1750 руб. (по 250 руб. на каждого сотрудника отдела) 1450 руб. вознаграждение за личные успехи: 1 место – 700 руб., 2 место-500 руб., 3 место – 250 руб. 2000 руб. на неденежные вознаграждение (вручение кубков, грамот, благодарственных писем)

Таким образом, денежные затраты потребуются только на проведение корпоратива, посвященного Дню полиции. В общем затраты учреждения составят 215600 рублей. Данную сумму следует внести при составлении бюджетной сметы на планируемый год в статью «Прочие расходы».

Таблица 3.3 – Определение ресурсоемкости и затрат на выполнение мероприятий по повышению уровня морально-психологического климата в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Мероприятия	Ресурсоемкость, чел.	Затраты, руб.
Проведение раз в полгода обследования социально-психологического климата с помощью тестирования сотрудников полиции;	– психолог; – 331 сотрудник УОТО	Не требует
Проведение собеседования с сотрудниками, у которых замечено снижение трудовой активности; выявление причин снижения результатов деятельности;	– психолог; – сотрудники полиции, у которых замечено снижение трудовой активности	Не требует
Проведение корпоратива, посвященного Дню полиции.	– старший специалист по воспитательной работе; – 300 сотрудников УОТО	– 30000 руб. на продукты (сбор с каждого сотрудника по 100 руб.); – 180000 руб. на продукты из бюджета УОТО (из расчета 700 рублей на человека) – 3000 руб. на аренду помещения для проведения мероприятия; – 32600 руб. на неденежные вознаграждения за успехи сотрудников по результатам года (почетные грамоты, благодарственные письма, памятные подарки)

Рассмотрим ресурсоемкость и затраты, требуемые для выполнения мероприятий по укреплению здоровья сотрудников УОТО ГУ МВД (таблица 3.4).

Проведение вакцинации против гриппа происходит за счет госпиталя ГУ МВД РФ по Челябинской области. Вакцинация проводится на основе договора с госпиталем. При обращении сотрудника полиции с просьбой предоставить ему путевку в оздоровительный лагерь старший специалист по воспитательной работе обязан предоставить все имеющиеся путевки по направлению, указанному в медицинской справке сотрудника. Путевку оплачивает сотрудник полиции самостоятельно.

Таблица 3.4 – Определение ресурсоемкости и затрат на выполнение мероприятий по укреплению здоровья сотрудников УОТО

Мероприятия	Ресурсоемкость, чел.	Затраты, руб.
Проведение сезонной вакцинации против гриппа	– фельдшер медицинской части; – 331 сотрудник полиции	Не требует
Предоставление по желанию сотрудника путевки в период отпуска в оздоровительный санаторий	– старший специалист по воспитательной работе	13000 руб. из средств сотрудника

Рассмотрим ресурсоемкость и затраты, требуемые для выполнения мероприятия по выявлению соответствия сотрудника занимаемой должности (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Определение ресурсоемкости и затрат на выполнение мероприятия по выявлению соответствия сотрудников занимаемой должности в Управление тылового обеспечения

Мероприятие	Ресурсоемкость, чел.	Затраты, руб.
Проведение раз в год аттестации, по итогам которой составляется служебная аттестационная характеристика	– старший специалист направления кадров; – старший специалист по воспитательной работе; – старший специалист направления профессиональной подготовки; – психолог; – 226 сотрудников УОТО	Не требует

Данное мероприятие не требует затрат. Аттестация проводится для выявления соответствия сотрудника занимаемой должности.

При проведении всех предложенных мероприятий в бюджетную смету на планируемый период необходимо внести 1429400 рублей. Организаторами данных мероприятий являются специалисты кадрового отдела. Мероприятия рассчитаны на максимально-возможное количество задействованных сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Затраты на мероприятия, предложенные для повышения эффективности использования трудовых ресурсов, в общей сумме составляют 1429400 рублей. Данная сумма вносится в бюджетную смету на планируемый период. Денежные средства на затраты УОТО ГУ МВД по Челябинской области выделяются из федерального бюджета. При рассмотрении результативности мероприятий, решается вопрос о возможности выделения денежных средств на их реализацию. Если, по мнению экспертов, мероприятие действительно эффективно, то на него выделяется необходимое количество денежных средств.

Рассмотрим алгоритм реализации предлагаемых мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Для реализации мероприятия по оформлению 11 дел сотрудников на заочное отделение в УЮИ МВД РФ старшему специалисту направления кадров необходимо:

- 1) отправить в УЮИ МВД РФ план, с указанием количества необходимых мест, для обучения сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области;
- 2) собрать пакет документов на каждого сотрудника, необходимых для поступления в УЮИ МВД РФ.

Для проведения тестирования по нормативно-правовым актам и законе «О полиции» необходимо углубить изучения по данным направлениям на занятиях, проводимых в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. По результатам тестирования делать оценку о компетенции сотрудников в данной области знаний. При отрицательной оценке, тестирование необходимо провести снова. Если же оценка снова отрицательная, сотрудникам полиции не справившимися с заданием объявляется выговор и замечание о неполном служебном соответствии.

Проведение соревнований по легкой атлетике предполагается осенью и весной. Старшему специалисту направления профессиональной подготовки необходимо сформировать команды из семи человек из каждого отдела УОТО. В соревнование по легкой атлетике будут входить следующие виды спорта: бег на

выносливость, ускоренный бег, волейбол, прыжки в длину. По результатам соревнований победителям вручаются специальные призы.

Мероприятие по проведению корпоратива, посвященного Дню полиции, требует особой подготовки и наибольших затрат.

Подготовка к мероприятию:

1) оповестить заранее всех сотрудников о предстоящем мероприятии (повесить объявление и лично оповестить каждый отдел);

2) собрать денежные средства с сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области;

3) найти большое помещение для проведения мероприятия;

4) в каждом отделе выбрать самого активного сотрудника для получения следующего задания: каждый отдел должен придумать развлекательный номер (это может быть песня, стих, сценка и т.п.).

Этапы проведения:

1) в назначенное время в назначенном месте собираются управления ;

2) ведущий, читает поздравление и сообщает о начале праздничного концерта;

3) каждый отдел по очереди показывает приготовленные номера, в промежутках звучат поздравительные тосты;

4) награждение отличившихся сотрудников грамотами, поощрениями.

На денежные средства, выделенных из федерального бюджета, необходимо нанять поваров, ответственных за оформление столов.

Для проведения сезонной вакцинации против гриппа необходимо заключить договор с госпиталем о выдаче специальных препаратов. Вакцинацию проводит фельдшер медицинской части. Следует проследить, чтобы все сотрудники проставили данную вакцину.

Для получения путевки в оздоровительный санаторий, сотрудникам следует пройти медицинскую комиссию и предоставить в отдел кадров медицинское заключение. На основании этого заключения определяется, в какой оздоровительный санаторий направить сотрудника.

Проведение раз в год аттестации, по итогам которой составляется служебная аттестационная характеристика, проводится последовательно, в несколько этапов.

Подготовка к аттестации будет занимать у отдела кадров гораздо больше времени, чем непосредственно процесс аттестации работника. Она включает в себя:

- 1) подготовку приказа о проведении аттестации;
- 2) составление списков сотрудников, подлежащих аттестации, сотрудников, временно освобожденных от неё;
- 3) установление состава аттестационной комиссии;
- 4) подготовка характеристик на работников, подлежащих аттестации, и других необходимых документов;
- 5) подготовка бланков аттестационных листов, протоколов заседания аттестационных комиссий;
- 6) проведение разъяснительной работы о целях и порядке проведения аттестации.

На каждого сотрудника, подлежащего аттестации, его непосредственный руководитель составляет служебную аттестационную характеристику. Характеристика должна отражать: исполнение сотрудником своих обязанностей согласно должностной инструкции; качество и результативность его труда; вклад работника в решение главной задачи учреждения, указанной в уставе; развитие работника через расширение и углубление профессиональных знаний, совершенствование навыков и умений; профессионально-деловые и личностные качества.

Кроме того, характеристика должна содержать один из трех выводов:

- 1) соответствует занимаемой должности;
- 2) соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы повторной аттестации через год;
- 3) не соответствует занимаемой должности.

При аттестации руководителей к характеристике может быть приложена справка и цифровые данные о работе подразделения в целом либо по отдельным направлениям деятельности.

Аттестационный лист должен содержать:

1) основные анкетные данные о работнике (Ф.И.О., занимаемая должность и дата назначения на нее, год рождения);

2) данные о его квалификации (образование, что и когда окончил; специальность и квалификация по диплому, стаж работы по специальности, когда и где проходил повышение квалификации);

3) оценку эффективности выполнения работником своих должностных обязанностей по результатам голосования и рекомендации комиссии.

Аттестационный лист подписывается (с указанием даты) председателем, секретарем и членами аттестационной комиссии, аттестуемый знакомится с ним под роспись.

Таким образом, проведение мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, требует организованности работы отдела кадров, составления подробного плана проведения мероприятия. Денежные средства на предложенные мероприятия выделяются, если по заключению экспертной комиссии, они оказывают влияние на повышение результативности труда сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

3.2 Оценка эффективности мероприятия

Для того чтобы рассмотреть влияние предложенных мероприятий на результативность работ сотрудников был использован метод экспертных оценок. Основная идея прогнозирования на основе экспертных оценок заключается в построении рациональной процедуры интуитивно-логического мышления человека в сочетании с количественными методами оценки и обработки получаемых результатов.

Сущность методов экспертных оценок заключается в том, что в основу прогноза закладывается мнение специалиста или коллектива специалистов, основанное на профессиональном, научном и практическом опыте.

В качестве специалистов выступили: начальник тыла ГУ МВД РФ по Челябинской области, начальник УОТО ГУ МВД РФ, заместитель начальника УОТО.

Рассмотрим эффект от мероприятий, направленных на укомплектование штата сотрудников.

При проведении следующих мероприятий: направление запроса в центр занятости города Челябинска; направление запроса в Уральский юридический институт МВД России; ожидается полное укомплектование штата сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области (рисунок 3.1.).

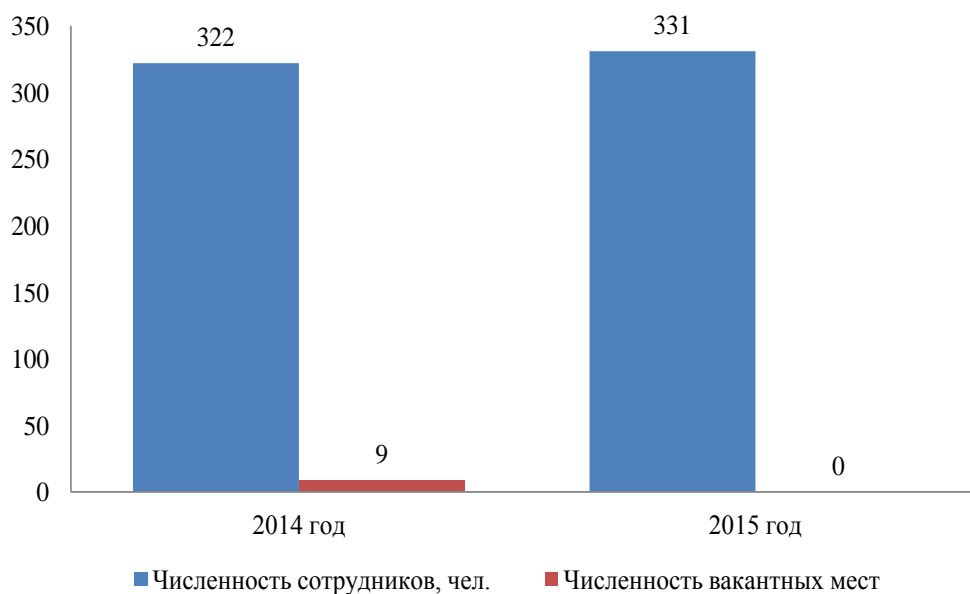


Рисунок 3.1 – Эффект от предложенных мероприятий по укомплектованию штата сотрудников

Таким образом, при проведении мероприятий по укомплектованию штата, по мнению экспертов на 2015 год штат сотрудников УОТО будет полностью укомплектован.

Рассмотрим эффект от мероприятий, направленных на повышение профессиональной подготовки.

По данному направлению предложено четыре мероприятия. Рассмотрим эффект от каждого мероприятия, по мнению экспертов.

1) Оформление 11 дел сотрудников, образование которых не соответствует специальному званию, на заочное обучение в Уральский Юридический институт МВД России.

При проведении данного мероприятия количество сотрудников, имеющих образование, не соответствующее должности сократится до 20 человек (рисунок 3.3.). У оставшихся двадцати сотрудников, имеющих несоответствующее образование, до выхода на пенсию по выслуге лет осталось в среднем 2-3 года. Поэтому этим сотрудникам разрешено доработать в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области без повышения образования.



Рисунок 3.2 – Эффект от проведения мероприятия по повышению образования сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области

Также данное мероприятие повысит уровень компетенции сотрудников в своей работе и повысится результативность деятельности УОТО (рисунок 3.4.).

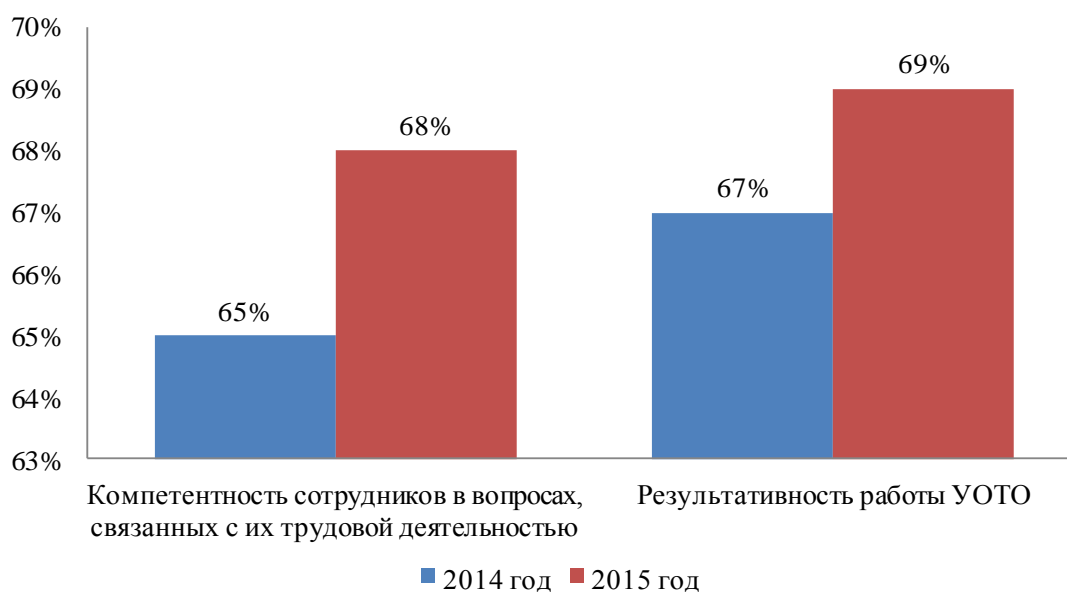


Рисунок 3.3 – Влияние эффекта от проведения мероприятия по повышению образования сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области

Таким образом, по мнению экспертов, компетентность сотрудников в вопросах, связанных с их деятельностью, повысится на 3%, результативность работы УОТО на 2%. Следовательно, данное мероприятие окажет влияние на повышение эффективности использования трудовых ресурсов.

2) Отправление указанного в план-графике числа сотрудников на специальные учебные сборы в Центр профессиональной подготовки Государственного управления внутренних дел.

Рассмотрим эффект от данного мероприятия (рисунок 3.4.).

По данным рисунка 3.4. можно сделать вывод, что при реализации данного мероприятия уровень компетенции сотрудников повысится на 5%, результативность работы УОТО повысится на 4%.

Таким образом, данное мероприятие является важным для повышения уровня использования трудовых ресурсов.

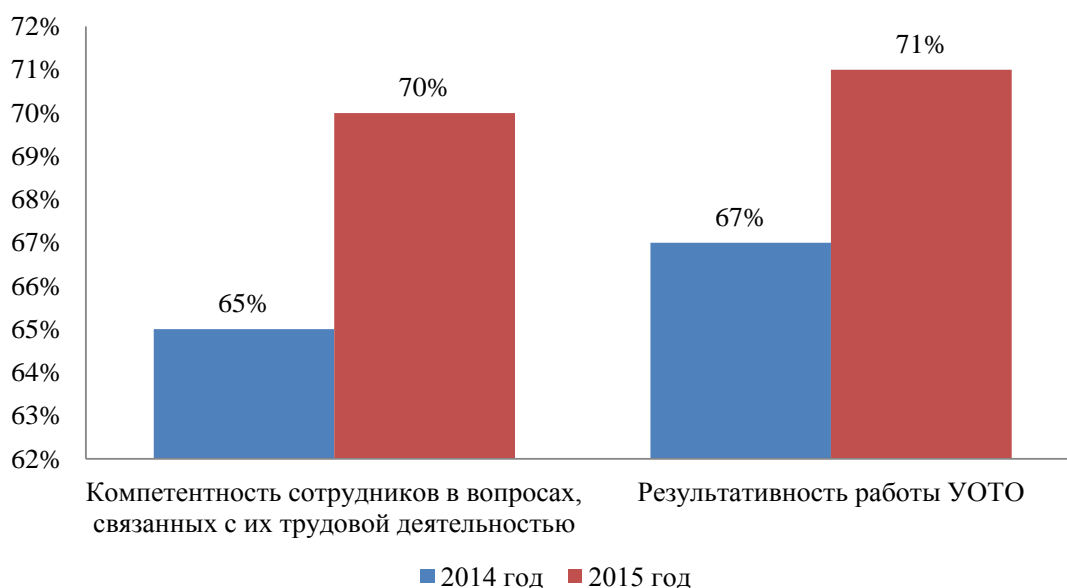


Рисунок 3.4. – Эффект от второго мероприятия по повышению профессиональной подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

3) В системе правовой подготовки углубить изучение нормативно - правовых актов МВД России с ежеквартальным принятием зачётов по изученным темам.

Рассмотрим эффект от данного мероприятия (рисунок 3.5.).

По мнению экспертов, при проведении ежемесячного тестирования по знанию нормативно-правовых актов МВД РФ, компетентность сотрудников повысится на 2%, результативность работы УОТО на 1%.

4) Проведение ежегодного тестирования на знание федерального закона «О полиции».

Эффект при реализации данного мероприятия представлен на рисунке 3.6. Последствия при проведении мероприятия, по мнению экспертов, соответствуют эффекту от предыдущего мероприятия. Компетентность сотрудников увеличится на 2%. Повышение результативности работы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области ожидается на 1%.

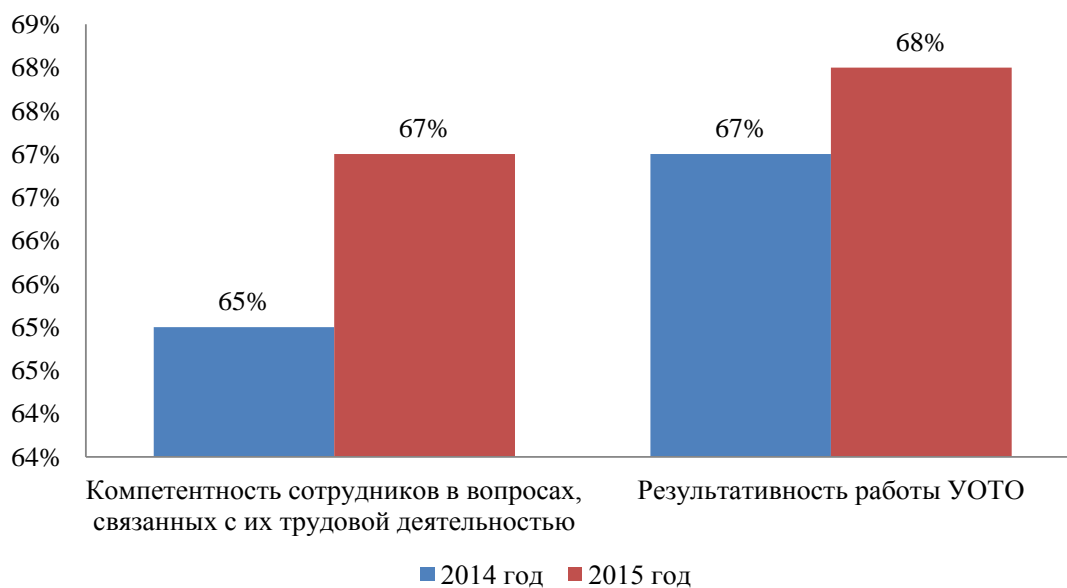


Рисунок 3.5 – Эффект от мероприятия по повышению профессиональной подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

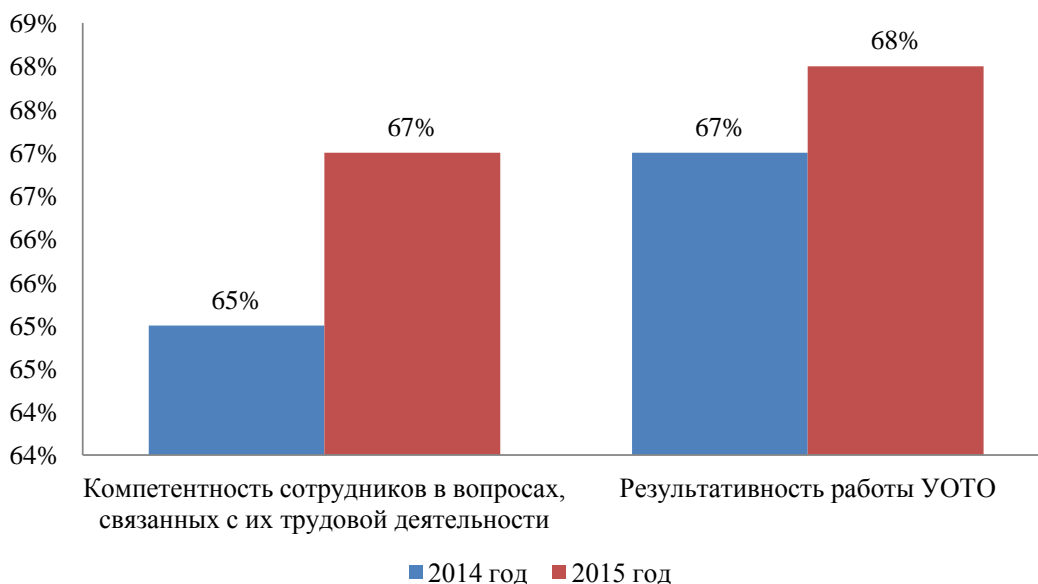


Рисунок 3.6 – Эффект от четвертого мероприятия по повышению профессиональной подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Таким образом, все предложенные мероприятия по повышению уровня профессиональной подготовки сотрудников, окажут влияние на повышение использования трудовых ресурсов в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. Основное влияние окажут данные мероприятия на компетентность сотрудников в вопросах, связанных с их трудовой деятельностью, и на результативность работы учреждения в целом.

Рассмотрим эффект от мероприятий, направленных на повышение уровня физической подготовки сотрудников УОТО. По данному направлению предложены три мероприятия.

1) Проведение ежемесячных стрельб из пистолета Макарова.

Рассмотрим ожидаемый эффект от реализации данного мероприятия, по мнению экспертов (рисунок 3.7).

Таким образом, уровень владения огнестрельным оружием у сотрудников увеличится на 8%. Данное мероприятие имеет важное значение, так как умение пользоваться огнестрельным оружием является одним из важных навыков, необходимых сотруднику полиции.

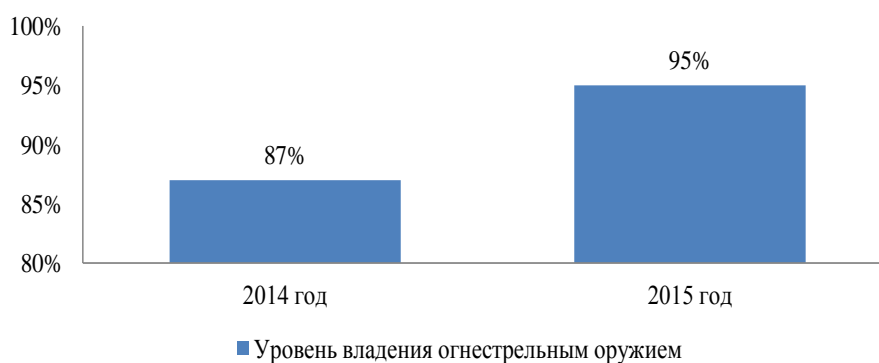


Рисунок 3.7 – Эффект от первого мероприятия по повышению уровня физической подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

2) Проведение раз в полгода соревнований по легкой атлетике между отделами УОТО. Рассмотрим ожидаемый эффект от проведения данного мероприятия (рисунок 3.8).

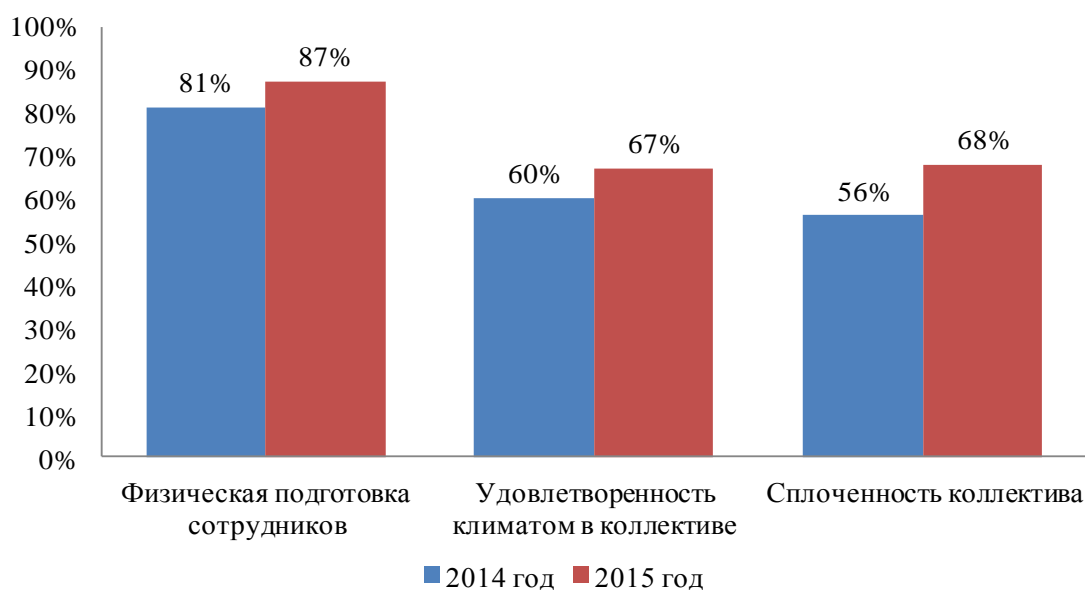


Рисунок 3.8 – Эффект от второго мероприятия по повышению уровня физической подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Таким образом, при проведении соревнований по легкой атлетике повысится не только уровень физической подготовки сотрудников (на 6%), но также удовлетворенность климатом в коллективе (на 7%) и сплоченность коллектива (на 12%).

2) Заведение ведомости посещений сотрудниками полиции занятий по физической подготовке.

Рассмотрим эффект от данного мероприятия (рисунок 3.9).

По мнению экспертов, данное мероприятие повысит не только уровень физической подготовки сотрудников (на 6%), но и повлияет на организованность работников (повысится на 3%).

Таким образом, все предложенные мероприятия значительно повысят уровень физической подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. Также повысится сплоченность коллектива, удовлетворенность климатом в коллективе, организованность сотрудников.

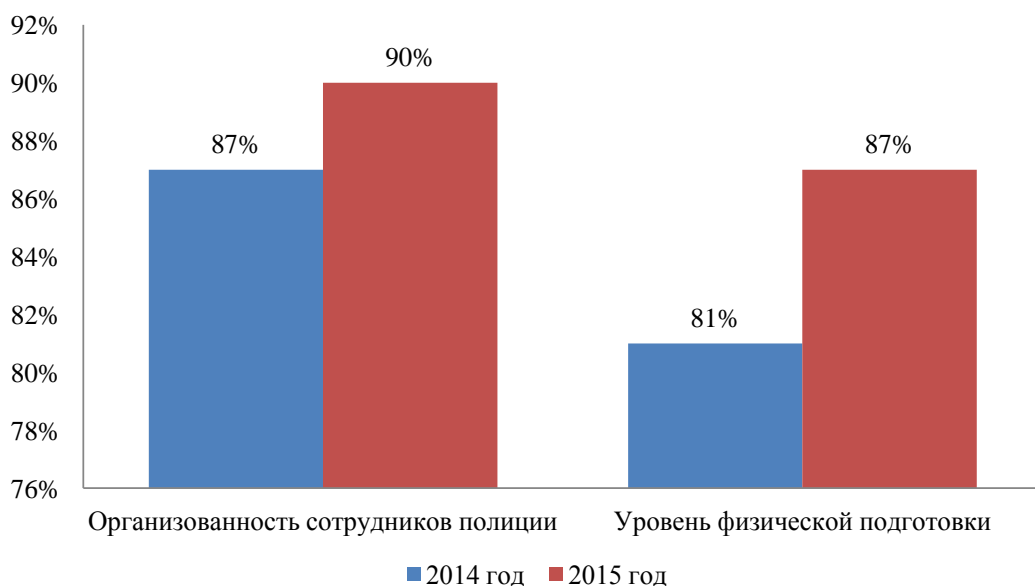


Рисунок 3.9 – Эффект от третьего мероприятия по повышению уровня физической подготовки сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Рассмотрим эффект от мероприятия, направленного на выявление соответствия сотрудника занимаемой должности (рисунок 3.10)

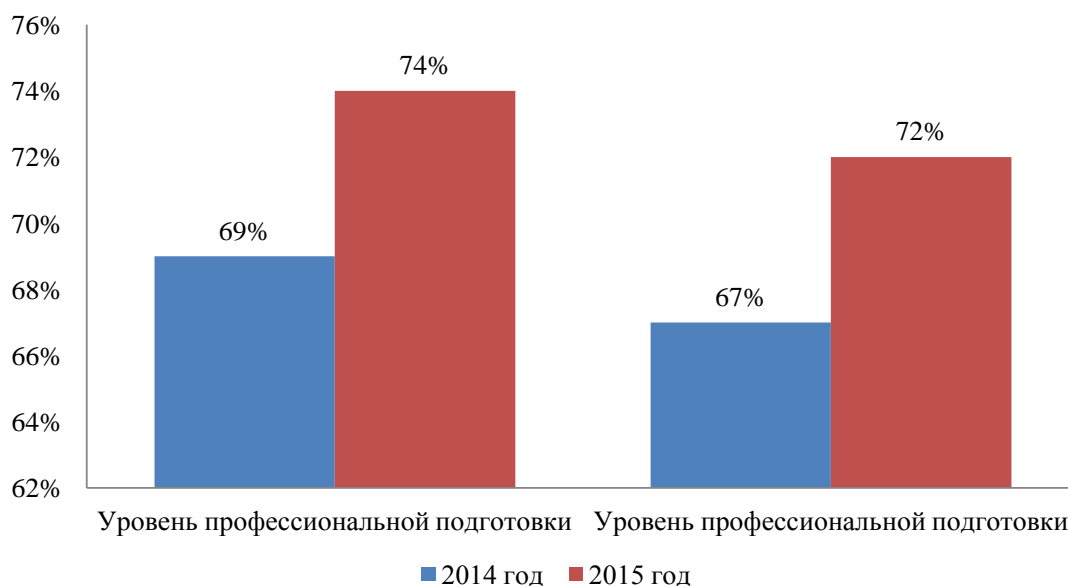


Рисунок 3.10 – Эффект от реализации мероприятия по выявлению соответствия сотрудника занимаемой должности.

По мнению экспертов, при организации данного мероприятия уровень профессиональной подготовки сотрудников повысится на 5%. Результативность работы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области повысится также на 5%.

Рассмотрим эффект от мероприятий, направленных на укрепление здоровья сотрудников полиции.

По данному направлению было предложено два мероприятия:

- 1) проведение сезонной вакцинации против гриппа;
- 2) предоставление по желанию сотрудника путевки в период отпуска в оздоровительный санаторий.

При проведении данных мероприятий, по мнению экспертов, сократится потеря рабочего времени по листку нетрудоспособности, а также укрепится здоровье сотрудников (рисунок 3.11), что позволит им работать без нежелательных перерывов.

Таким образом, исходя из данных рисунка 3.11 ожидается сокращение потерь рабочего времени по временной нетрудоспособности на 2%. Уровень здоровья сотрудников повысится на 4%.

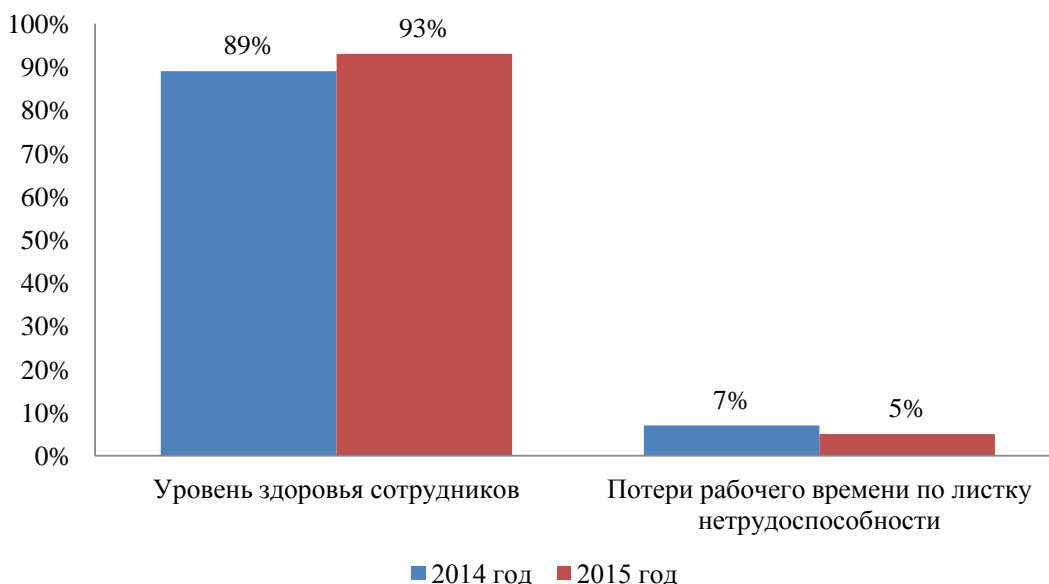


Рисунок 3.11 – Эффект от мероприятий, направленных на укрепление здоровья сотрудников

Рассмотрим мероприятия направленные на повышение морально-психологического климата в учреждении.

1. Проведение собеседования с сотрудниками, у которых замечено снижение трудовой активности.

По мнению экспертов, данное мероприятие повысит уровень социально-психологического климата в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. Также мероприятие позволит сохранять уровень результативности работы учреждения, возможно даже его повышение (рисунок 3.12).

Таким образом, повышение уровня социально-психологического климата в учреждении ожидается на 2%. Результативность работы при проведении мероприятия увеличится на 1%.

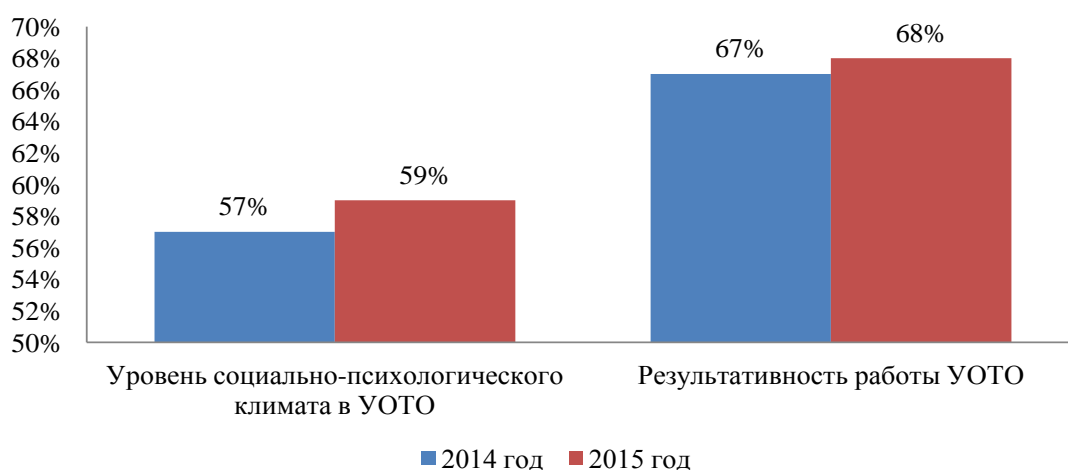


Рисунок 3.12 – Эффект от первого мероприятия, направленного на повышение уровня социально-психологического климата в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

2. Проведение корпоративна, посвященного Дню полиции.

Рассмотрим эффект от реализации данного мероприятия (рисунок 3.13)

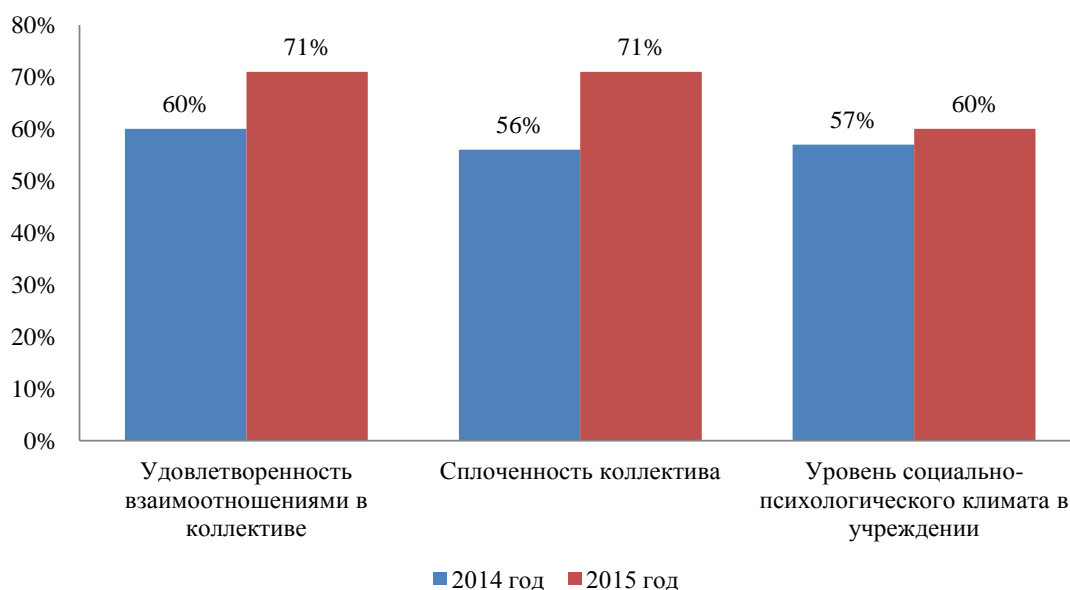


Рисунок 3.13 – Эффект от второго мероприятия, направленного на повышение уровня социально-психологического климата в УОТО

Таким образом, при проведении корпоратива, посвященного Дню полиции, уровень социально-психологического климата в учреждении повысится на 3%, сплоченность коллектива на 5%, удовлетворенность взаимоотношениями в коллективе на 11%.

Рассмотрим общие результаты, которые будут достигнуты в результате реализации предложенных мероприятий (рисунок 3.14).

По данным рисунка 3.14 можно сделать вывод, что при реализации предложенных мероприятий значительно увеличится уровень значимых факторов, влияющих на результативность работы сотрудников полиции, таких как профессиональная подготовка (на 22%), физическая подготовка (на 12%), уровень социально-психологического климата (на 21%).

Повышение значения уровня данных факторов значительно повлияет на результативность работы всех подразделений УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области в целом (рисунок 3.15).

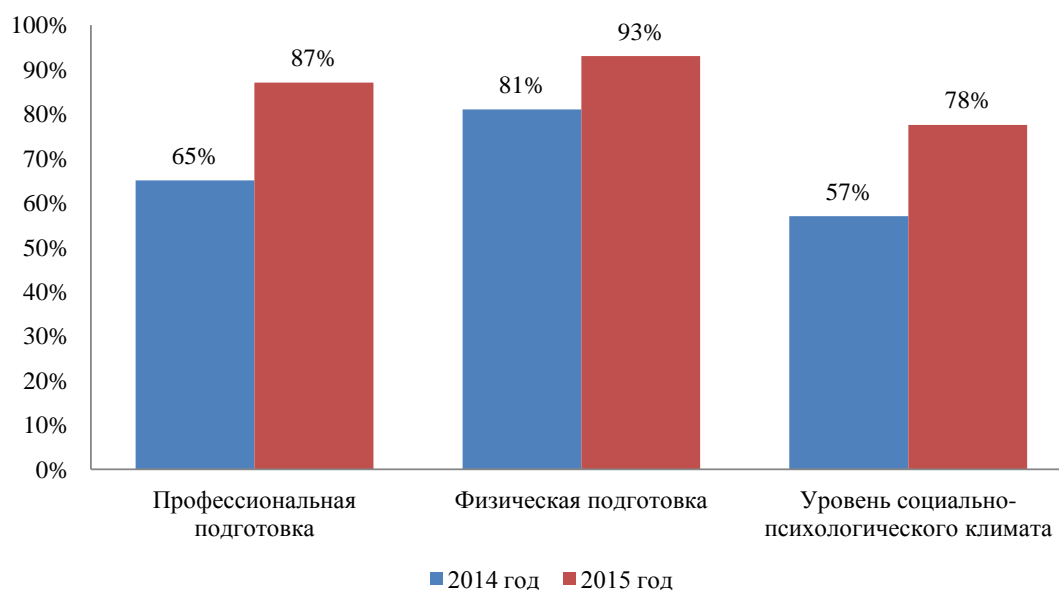


Рисунок 3.14 – Общий эффект от всех предложенных мероприятий, направленных на повышение эффективности использования трудовых ресурсов УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

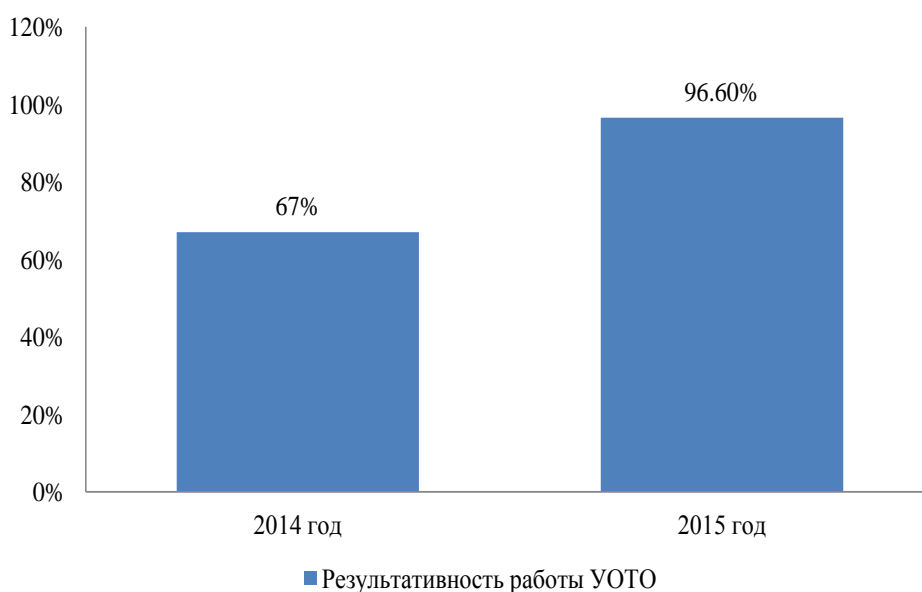


Рисунок 3.15 – Влияние предложенных мероприятий на результативность работы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области

Выводы по разделу 3

В третьей главе работы были разработаны и предложены мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов тыловой службы ГУ МВД РФ по Челябинской области и подсчитан экономический эффект, дана оценка эффективности данных мероприятий.

Проведение предложенных мероприятий, значительно повлияет на результативность работы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области. В целом, по мнению экспертов, результативность деятельности учреждения может увеличиться на 29,6%.

Предложенные мероприятия оказывают влияние на разные факторы, повышения уровня которых, ведет к повышению уровня использования трудовых ресурсов. Поэтому целесообразно проведения всех мер по мобилизации трудового потенциала сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проанализировав состав, структуру, уровень использования трудового потенциала сотрудников, а так же результативность труда подразделений УОТО можно сделать следующие выводы:

1) Средний возраст сотрудников составляет от 35 до 39 лет, что говорит о стабильности в ближайшие годы в штате сотрудников.

2) Средний трудовой стаж сотрудников от 5 до 9 лет. Следовательно, есть возможность увеличить трудовой потенциал большинства сотрудников в плановом периоде.

3) УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области есть сотрудники, у которых звание и, соответственно, занимаемая должность не соответствуют уровню образования, что может влиять на некомпетентность в некоторых вопросах трудовой деятельности.

4) В текущем периоде коэффициент постоянства сотрудников достаточно велик, что говорит о сокращении текучести кадров.

5) Штат сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области укомплектован на 97%. Это говорит о том, что есть вакантные должности, это может оказывать влияние на эффективное функционирование учреждения.

6) Уровень использования рабочего времени достаточно высок. Большое значение имеет коэффициент переработки сотрудников в выходные и праздничные дни, что может оказать влияние на моральную сторону персонала. При этом следует обратить внимание на повышение числа нормируемых невыходов на работу, в особенности в связи с временной нетрудоспособностью.

7) В целом результаты деятельности подразделений УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области можно оценить положительно. Следует рассмотреть причины невыполнения плана работы подразделений, имеющих отрицательную оценку.

В результате опроса были выявлены наиболее значимые факторы, влияющие на результативность труда сотрудников УОТО, такие как:

- 1) стаж;
- 2) образование;
- 3) стимулирование труда;
- 4) социальный климат;
- 5) уровень доходов семьи;
- 6) обеспеченность жильем;
- 7) уровень здравоохранения.

Данные факторы влияют на эффективность деятельности сотрудников полиции и, следовательно, на результаты деятельности ГУ МВД РФ по Челябинской области.

Рассмотрев возможные резервы улучшения использования трудовых ресурсов, можно сделать вывод, что повышение результативности труда возможно при:

- 1) полной укомплектованности штата сотрудников;
- 2) повышение профессиональных знаний;
- 3) сокращении потерь рабочего времени.

В связи с этим, основными задачами деятельности отделения по работе с личным составом в УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области на 2015 год являются:

- 1) деятельность по морально-психологическому обеспечению личного состава отдела внутренних дел;
- 2) повышение качества профессионального обучения и культуры;
- 3) укрепление служебной дисциплины и законности;
- 4) контроль за качеством и сроками представления справок о доходах сотрудника, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера супруга (супруги) и несовершеннолетних детей сотрудников;

5) социальная адаптация сотрудников органов внутренних дел, уволенных в результате организационно-штатных изменений в 2010-2011 годах;

б) повышения авторитета сотрудников органов внутренних дел среди населения, и как следствие повышения доверия граждан.

В ходе изучения использования трудового потенциала в УОТО были выявлены возможности повышения результативности труда. Мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области необходимо провести по нескольким направлениям:

- 1) укомплектование штата сотрудников;
- 2) повышение профессиональной подготовки;
- 3) повышение уровня физической подготовки;
- 4) выявление соответствия сотрудника занимаемой должности;
- 5) укрепление здоровья сотрудников;
- б) повышение уровня морально-психологического климата в учреждении.

При реализации мероприятий по укомплектованию штата ожидается сокращение вакантных мест до нуля, а также повышение результативности труда таких подразделений, как отделение участковых уполномоченных полиции, следственного отдела, отделения дознания, отделения по работе с личным составом.

Реализация мероприятий по повышению профессиональной подготовки сократит количество сотрудников, образование которых не соответствует специальной должности. Также предложенные мероприятия повлияют на повышение компетентности сотрудников в вопросах, связанных с их трудовой деятельностью на 12%, вследствие этого, ожидается увеличение результативности работы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области на 8%.

При проведении мероприятий по повышению физической подготовки сотрудников полиции ожидается увеличение уровня владения огнестрельным оружием на 8%, удовлетворенности социально-психологическим климатом в коллективе на 7%, уровня физической подготовки на 12%, сплоченность

коллектива на 12%, организованность сотрудников на 3%.

Реализация мероприятия по проведению ежегодной аттестации сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области повысит не только уровень профессиональной подготовки на 5%, но и результативность работы.

Мероприятия по укреплению здоровья сотрудников полиции сократят потери рабочего времени по листку нетрудоспособности на 2%, вследствие чего повысится результативность работы учреждения на 1%.

При реализации мероприятий по повышению уровня морально-психологического климата в коллективе сплоченность коллектива повысится на 5%, удовлетворенность взаимоотношениями на 11%. И т.к. морально-психологический климат в коллективе один из важных факторов интенсивности труда сотрудников, то повышение его уровня ведет к повышению результативности работы УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области на 7%.

Затраты на мероприятия, предложенные для повышения эффективности использования трудовых ресурсов, в общей сумме составляют 1 429 400 рублей. Данная сумма вносится в бюджетную смету на планируемый период. Денежные средства на затраты УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области выделяются из федерального бюджета.

Проведение мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, требует организованности работы отдела кадров, составления подробного плана проведения мероприятия.

Предложенные мероприятия оказывают влияние на разные факторы, повышения уровня которых, ведет к повышению уровня использования трудовых ресурсов. Поэтому целесообразно проведения всех мер по мобилизации трудового потенциала сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. (с поправками от 30.12.2008 г., 05.02.2014 г., 21.07.2014 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
2. О службе в органах внутренних дел Российской Федерации: Федеральный закон №342 от 30.11.2011 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
3. Вопросы Министерства внутренних дел Российской Федерации: Положение о МВД России, утвержденное Указом Президента РФ №927 от 19.07.2004 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
4. Об утверждении общего положения о соединении и воинской части внутренних войск Министерства внутренних дел Российской Федерации: Приказ МВД РФ №884 от 15.11.2003 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
5. Об утверждении типового положения о Министерстве внутренних дел, главном управлении, управлении внутренних дел по субъекту Российской Федерации: Приказ МВД РФ № 846 от 25.10.2006 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
6. Вопросы оценки деятельности органов внутренних дел: Приказ МВД РФ №25 от 19.01.2010 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
7. Об утверждении Положений о подразделениях организации тылового обеспечения ГУ МВД РФ по Челябинской области: Приказ ГУ МВД РФ по Челябинской области №227 от 09.04.2014 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.garant.ru.
8. Аверин, А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: учебное пособие / А.Н. Аверин; Российская академия образования, Моск. психолого-социал. ин-т. 3-е изд. – М. : Флинта: МПСИ, 2005. –43 с.

9. Армстронг, М. Менеджмент: методы и приемы: пер. с англ. / М. Армстронг. – Киев: Знание-Пресс, 2006. –122 с.
10. Баканов, М.И. Теория экономического анализа: Учебник / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2005. –134 с.
11. Белозерова, С. Как расширить социальные функции заработной платы / С. Белозерова // Человек и труд. – 2000. – №7. – С. 8.
12. Бершова, Л.В. Современная служба управления персоналом / Л.В. Бершова // Справочник кадровика. – 2002. – №5. – С. 6.
13. Брагина, З.В. Управление персоналом: учебное пособие для студ. вузов, обуч. по специальности «Менеджмент организации» / З.В. Брагина, В.П. Дудяшева, З.Т. Каверина. – М.: КНОРУС, 2010. –131 с.
14. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда: учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова; под ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Издательство «Экзамен», 2005. – 56 с.
15. Витман, В. От управления кадрами – к управлению персоналом / В. Витман, Л. Бок // Служба кадров. – 2002. – № 1. – С. 4.
16. Гиляровская Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / Л.Т. Гиляровская, Д.В. Лысенко, Д.А. Ендовицкий. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. –122 с.
17. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Я. Горфинкель, В.А. Швандар. – М.: Изд-во Юнити, 2007. –87 с.
18. Грэхэм, Х.Т. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Х.Т. Грэхэм, Р. Бэннет; пер. с англ. под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Репина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 45 с.
19. Гусаров, В.М. Статистика: учебное пособие / В.М. Гусаров, Е.И. Кузнецова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 111 с.
20. Гутгарц, Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия / Р.Д. Гутгарц // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №2. – С. 78.

21. Донцова, Л.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Дело и сервис, 2006. –113 с.
22. Дункан, Дж. Основопологающие идеи в менеджменте: уроки основоположников менеджмента и управленческой практики / Дж. Дункан; пер. с англ. – М.: Дело, 2004. –143 с.
23. Евенко, Л.И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами / Л.И. Евенко // Стратегия развития персонала. Материалы конференции. – М., 2002, –65 с.
24. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, 2003. – 47 с.
25. Егоршин, А.П. Управление персоналом: учебник для вузов / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, 2003. – 96 с.
26. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: учебное пособие / О.В. Ефимова. – М.: Изд-во Бухгалтерский учет, 2008. – 83 с.
27. Журавлева, Л.С. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Л.С. Журавлева. – Новосибирск, 2002. – 66 с.
28. Зущина, Г.М. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал общества / Г.М. Зущин, Л.А. Костин. – 2001. – 22 с.
29. Иванов, П.В. Управление персоналом: 100 экзаменационных ответов / П.В. Иванов, В.И. Костылев. – М., 2003. –57 с.
30. Иванцевич, Дж.М. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 2003. – 36 с.
31. Кибанов, А.Я. Оценка экономической эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом / А.Я. Кибанов. – М.: ГУУ, 2006. – 128 с.
32. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет: учебное пособие для вузов / Н.П. Кондраков. – М.: Изд-во Инфра-М, 2007. – 78 с.
33. Ломакин, В.К. Мировая экономика: учебник для вузов / В.К. Ломакин. – М., 2004. –98 с.

34. Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Н.П. Любушин. – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2006. –112 с.
35. Мартынова, Т.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Т.А. Мартынова. – Краснодар: Изд-во Советская Кубань, 2009. –167 с.
36. Маслова, В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие для студ. вузов / В.М. Маслова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 67 с.
37. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебное пособие / Е.Б. Моргунов. – М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-синтез, 2000. – 88 с.
38. Одегов, Ю.Г. Мотивация персонала. учебное пособие / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, С.Н. Апенько. – М.: Альфа-Пресс, 2010. –63 с.
39. Одегов, Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования / Ю.Г. Одегов, В.Б. Бычин, К.Л. Андреев. – Саратов: Изд-во Саратовского ун-та, 2001. –25 с.
40. Пелих, А.С. Экономика предприятия (фирмы): учебное пособие / А.С. Пелих. – М.: Издательский центр Март, 2007. –78 с.
41. Петров, В.И. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия: учебник / В.И. Петров. – М.: Изд-во Современное управление, 2006. – 37 с.
42. Пястолов, С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / С.М. Пястолов. – М.: Инфра-М, 2006. – 92 с.
43. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: Изд-во Инфра-М, 2007. –128 с.
44. Тебекин, А.В. Управление персоналом: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. Менеджмент / А.В. Тебекин. – М.: КНОРУС, 2009. – 74 с.
45. Третьякова, Е.П. Оценка трудового потенциала организации / Е.П. Третьякова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №1. – С. 5–15.

46. Удалов, О.Ф. Кадровый потенциал и рост эффективности управления на промышленных предприятиях / О.Ф. Удалов, О.Ф. Алёхина, Э.Л. Патронов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №4. – С. 8–12.
47. Управление персоналом организации: учебник / под. ред. А.Я. Кибанова. 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 95 с.
48. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / под ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 152 с.
49. Управление персоналом, оценка эффективности: учебное пособие для вузов / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 85 с.
50. Управление персоналом: учебное пособие / под ред. О.И. Марченко. – М.: «Ось-89», 2004. – 124 с.
51. Управление человеческим потенциалом современной организации / под общ. ред. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2004. – 75 с.
52. Федорова, Н.В. Управление персоналом организации: учебник для студентов вузов / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М.: КНОРУС, 2011. – 36 с.
53. Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, А.В. Чунин. – М.: Изд-во Феникс, 2006. – 145 с.
54. Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании / С.А. Шапиро; 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ГроссМедиа, 2007. – 58 с.
55. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: учебное пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – М.: Изд-во Инфра-М, 2008. – 53 с.
56. Штатное расписание сотрудников УОТО ГУ МВД РФ по Челябинской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://74.мвд.рф>.
57. Эффективность системы управления персоналом: Социально-экономический аспект / под ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Изд-во Российская экон. акад., 2003. – 47 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Первый тест-опросник

Какой, по вашему мнению, наиболее значимый фактор, влияющий на компетентность сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области?

1. Квалификация;
2. стаж;
3. образование;
4. пол;
5. возраст.

Таблица А.1.1 – Результаты ответов сотрудника на первый тест-опросник

Вариант ответа	1	2	3	4	5
Количество, чел.	71	94	104	0	55

Второй тест-опросник

Какой, по вашему мнению, наиболее значимый фактор, влияющий на желание сотрудников работать в УОТО МВД РФ по Челябинской области?

1. Организация труда;
2. стимулирование труда;
3. состав кадров;
4. социальный микроклимат.

Таблица А.1.2 – Результаты ответов сотрудника на второй тест-опросник

Вариант ответа	1	2	3	4
Количество, чел.	46	129	55	94

Третий тест-опросник

Какой, по вашему мнению, наиболее значимый фактор, влияющий на восстановление работоспособности сотрудников УОТО МВД РФ по Челябинской области?

1. Уровень жизни;
2. уровень доходов семьи;
3. обеспеченность жильем;
4. уровень здравоохранения.

Таблица А.1.3 – Результаты ответов сотрудника на третий тест-опросник

Вариант ответа	1	2	3	4
Количество, чел.	58	104	84	78