МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики и управления

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(бакалаврская работа)

На тему Совершенствование процесса профессионального отбора специалистов и организации их работы в государственных и муниципальных организациях

Исполнитель Изотов Андрей Олегович
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат технических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Шебукова Анна Сергеевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой _____
(подпись)

кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

«13» мая 2025 г.

Санкт-Петербург
2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....3
1 Теоретико-методологические основы процесса отбора специалистов в государственных организациях.....7
1.1 Понятие, сущность, виды и критерии отбора специалистов в государственных организациях.....7
1.2 Особенности отбора специалистов в МВД России.....18
2 Анализ системы отбора персонала и организации их деятельности в МВД России.....30
2.1 Характеристика организации.....30
2.2 Анализ процесса отбора персонала и организации деятельности в МВД России.....37
3 Разработка комплекса мероприятий по совершенствованию отбора специалистов и организации их работы в Отдельном батальоне патрульно-постовой службы полиции Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.....45
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию отбора специалистов и организации их работы в Отдельном батальоне патрульно-постовой службы полиции Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.....45
3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию отбора специалистов и организации их работы в Отдельно батальоне патрульно-постовой службы полиции Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.....50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....60

ВВЕДЕНИЕ

Устойчивость, рост, конкурентоспособность и долгосрочные перспективы организации напрямую зависят от качества её человеческих ресурсов, а также от профессиональных и личных качеств сотрудников. В управлении персоналом одной из центральных задач является привлечение высококвалифицированных специалистов, что оказывает непосредственное влияние на общую эффективность работы компании. Поэтому крайне важно разработать и внедрить продуманную и эффективную систему набора и отбора кадров. Ошибки на этапе подбора могут привести к множеству непредсказуемых последствий, включая текучесть кадров и даже необходимость увольнений, что в свою очередь может значительно осложнить работу и развитие всей организации.

Государственная служба в России функционирует на фоне интенсивного развития государственного управления, сталкиваясь с проблемами, корни которых уходят в советский период, а также испытывая внутреннее и внешнее давление на реформирование. В то же время за довольно короткий срок в стране была выстроена чёткая и законодательно закреплённая система государственной службы. Сегодня в этой сфере активно проводятся реформы, цель которых — сделать работу государственных органов более эффективной. Однако на практике труд в госструктурах часто сводится к обеспечению стабильной занятости и выполнению базовых задач, в то время как возможности для карьерного роста и профессионального развития остаются ограниченными.

В качестве одной из основных задач, которая должна решаться посредством кадровой работы в ОВД, выступает формирование кадрового состава, устойчивого к изменениям и с высоким уровнем квалификации сотрудников. Кроме того, знания и способности сотрудников должны соответствовать требованиям современного общества, уметь эффективно

решать поставленные перед правоохранительными органами задачи. В связи с этим можно говорить о том, что процесс подбора сотрудников в органы внутренних дел должен быть организован таким образом, чтобы не только обеспечивать своевременную замену кадрового состава, но и создавать условия для успешной деятельности данного подразделения. Ключевым аспектом является не только сам подбор персонала, но и его грамотное распределение с учётом как профессиональных навыков, так и личных качеств каждого сотрудника. Важно понимать, что именно качество подбора и правильная расстановка кадров, как в производственных подразделениях, так и в управленческой структуре, напрямую влияют на общую эффективность работы компании и её способность достигать поставленных целей.

Актуальность темы обусловлена современными условиями рыночных отношений и динамично меняющимся рынком труда, где подбор и наем кадров становятся важнейшими аспектами успешной деятельности организаций. В условиях постоянных изменений в социальной структуре сотрудников, а также трансформации их отношения к труду и условиям его предоставления, оптимизация процессов привлечения персонала приобретает особое значение. Важно отметить, что эффективная система управления персоналом должна быть комплексной, основанной на концепции, в которой работник рассматривается не только как исполнитель, но и как важный элемент человеческого капитала или ресурса. Одним из ключевых направлений в управлении персоналом является процесс найма и отбора сотрудников, который влияет на формирование высококвалифицированной и мотивированной команды, способной обеспечить конкурентоспособность компании.

Степень разработанности проблемы. В настоящее время теоретические аспекты отбора персонала в современных организациях изучаются и анализируются в работах таких авторов, как Т.Ю. Базаров, Н.Р. Валиуллина, В.Р. Веснин, О.С. Гапонова, А.Я. Кибанов и многих других.

Методы и технологии подбора сотрудников подробно рассматриваются в трудах А.Н. Бунатяна, М.В. Волкова, О.В. Зандановой, А.В. Кириллова, В. Малёшина, С.К. Мордовина, Н. Самоукиной и других специалистов.

Вопрос формирования кадрового потенциала в государственных и муниципальных учреждениях освещён в исследованиях Б.Д. Беспарточного, Я.И. Дубровиной, М.А. Коломыцевой, Ш.З. Мехдиева, А.М. Мозгова и других авторов.

Объект исследования – профессиональный отбор специалистов и организации их работы в государственных и муниципальных организациях.

Предмет исследования – направления для совершенствования процесса профессионального отбора специалистов и организации их работы в государственных и муниципальных организациях.

Цель исследования – изучить существующую систему профессионального отбора специалистов и организации их работы в государственных и муниципальных организациях и выделить направления для их совершенствования.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретические основы отбора персонала в МВД России.

2. Проанализировать процесс отбора персонала и организации деятельности в МВД России.

3. Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию отбора специалистов в МВД.

При написании данной работы были использованы различные методы с целью проведения исследования. К ним относятся следующие: анализ, наблюдение, сравнительный метод, анализ на основании системного подхода, дедукция, системный метод, индукция и многие другие

Теоретическая значимость исследования заключается в изучении основных составляющих отбора персонала, а также выделение особенностей организации данного процесса в государственных и муниципальных органах.

Практическая значимость исследования. Результаты данного исследования могут использоваться государственными и муниципальными организациями для формирования эффективных кадровых стратегий, что способствует повышению качества предоставляемых государственных услуг.

Структура исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

1 Теоретико-методологические основы процесса отбора специалистов в государственных организациях

1.1 Понятие, сущность, виды и критерии отбора специалистов в государственных организациях

Процесс подбора кадров остается одной из ключевых проблем для государственных и муниципальных органов. Общественный интерес заключается в том, чтобы в государственной службе работали квалифицированные специалисты, способные эффективно выполнять свои обязанности. Достичь успеха в этой области можно лишь при использовании современных технологий для формирования кадрового состава органов власти и управления.

Основной целью процесса найма сотрудников является удовлетворение потребности в работниках как в количественном, так и в качественном аспекте. Перед тем как приступать к подбору кандидатов, важно иметь четкое представление о функциях, которые предстоит выполнять будущему сотруднику, о его задачах, должностных обязанностях, правах и роли в организации. На основе заранее определенных критериев подбора осуществляется выбор кандидатов, и особое внимание уделяется тому, насколько их профессиональные и личные качества соответствуют установленным требованиям.

Процесс подбора персонала представляет собой комплекс действий, направленных на определение наиболее подходящих кандидатов для занимаемых должностей. Несмотря на активное использование термина «отбор персонала» в сфере управления, его точное значение продолжает оставаться неопределённым. Согласно И.Б. Дураковой, процесс набора персонала представляет собой последовательность целенаправленных действий, которые

организация проводит с целью выявления среди всех кандидатов тех, кто наилучшим образом соответствует требованиям конкретной вакансии [11, с.8].

Аллин О.Н. и Сальникова Н.И. рассматривают процесс отбора как тщательное изучение личности кандидата, направленное на оценку его профессиональных навыков, знаний, личных качеств и состояния здоровья, которые должны соответствовать требованиям конкретной должности [4, с.25]. Н.В. Федорова и О.Ю. Минченкова считают отбор важнейшей управленческой процедурой, в ходе которой организация выбирает наиболее компетентного кандидата среди тех, кто прошел предварительную фильтрацию и был допущен к дальнейшему рассмотрению на вакантную должность [29, с.123].

Блинов А.О. и Василевская О.В. считают, что процесс набора персонала включает не только установление требований, которые организация предъявляет своим сотрудникам, но и разработку стратегии, ориентированной на формирование кадрового состава, соответствующего как количественным, так и качественным критериям, необходимым для эффективного достижения целей и задач организации. По их мнению, отбор – это процесс, в ходе которого организация выбирает наиболее подходящего кандидата из числа претендентов, соответствующих требованиям для конкретной должности [6, с.388].

Анализ вопроса показывает, что существует несколько трактовок термина «отбор персонала», каждая из которых имеет свои особенности. Тем не менее, несмотря на эти различия, все подходы сходятся в одном важном аспекте: отбор персонала представляет собой систему мероприятий, направленных на выбор наиболее подходящего кандидата для выполнения конкретных задач на вакантной должности.

Комплексный подход к подбору и отбору персонала включает различные элементы, каждый из которых выполняет свою специфическую функцию. Его можно представить в виде упрощенной схемы, иллюстрирующей взаимодействие всех компонентов, как показано на рисунке 1.1.

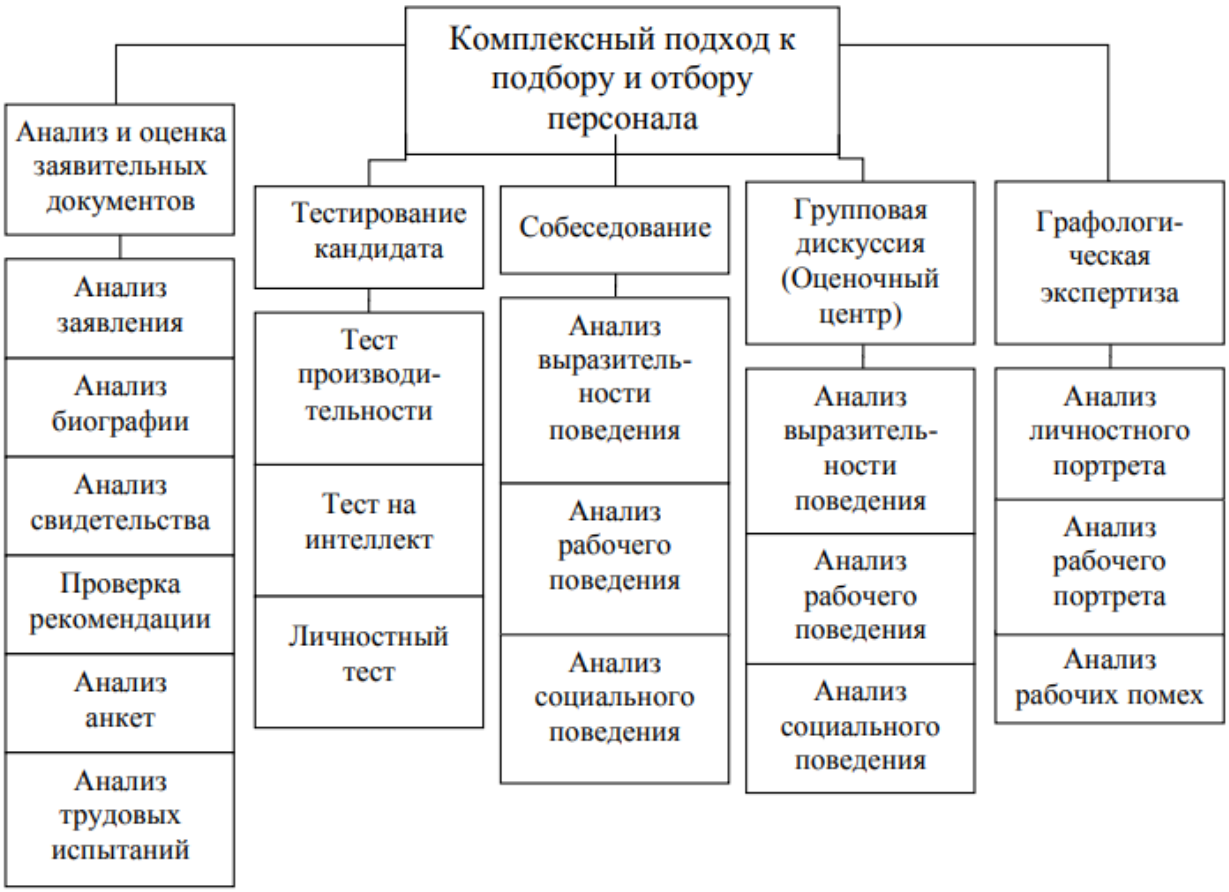

Рисунок 1.1 – Составляющие комплексного отбора персонала

Процесс подбора персонала состоит из нескольких ключевых этапов, направленных на выявление наиболее подходящего кандидата для выполнения задач, связанных с открытой должностью. На первоначальной стадии осуществляется сбор информации о соискателе, что включает в себя анализ его резюме, анкеты и других представленных материалов. Далее с кандидатом проводят предварительное интервью для того, что у работодателя была возможность провести оценку уровня квалификации соискателя и ее соответствие предъявляемым к должности требованиям.

В настоящее время большинство крупных организаций имеют схожую систему отбора персонала. В обобщенном виде данная система представлены на рисунке 1.2.

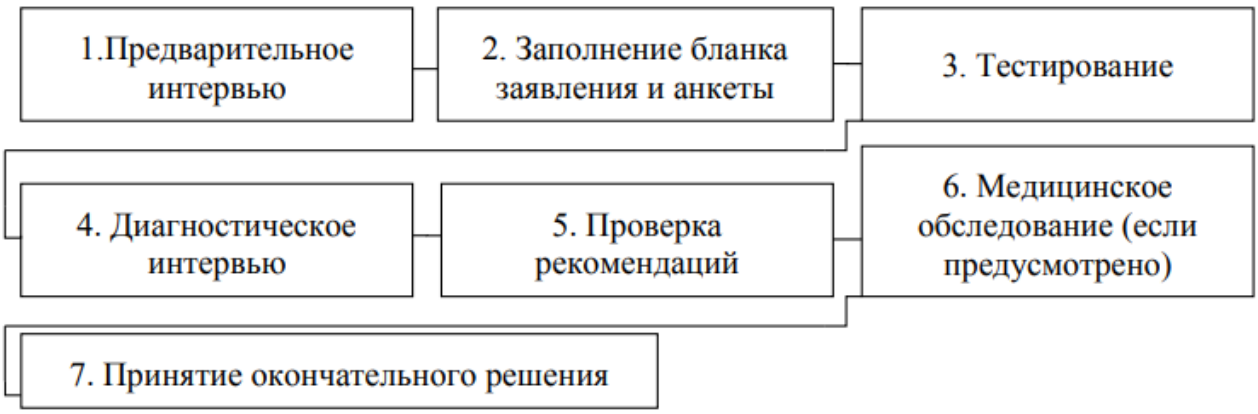

Рисунок 1.2 – Система отбора персонала [16, с.158]

В рамках следующего этапа отбора кандидатом заполняется анкета, в которой представлены основная информация о соискателе, необходимая для проведения более детальной оценки его профессиональных и личностных особенностей. Для большого количества организаций государственной сферы важным является не только оценка данных кандидата, но и его физического состояния, в этом случае может проводится специальная медицинская проверка. На основе всей собранной информации принимается окончательное решение о принятии кандидата на должность.

Стоит подчеркнуть, что структура и содержание каждого этапа процесса отбора могут варьироваться в зависимости от таких факторов, как специфика отрасли, размер организации, требования к вакансии и корпоративные ценности. В современных компаниях методы подбора персонала принято делить на традиционные и инновационные подходы, каждый из которых имеет свои преимущества и ограничения. Эти различия будут подробно рассмотрены в следующих разделах.

Государственная служба имеет выраженный нормативно-методический характер, что предполагает использование правовых норм и обязательность структурированной системы отбора кандидатов. При принятии на работу в органы государственной и муниципальной власти руководители государственных учреждений, местного самоуправления и кадровые службы

должны действовать в рамках конституционных законов. Несоблюдение этих норм невозможно, так как они лежат в основе правопорядка в стране и гарантируют защиту прав и свобод граждан.

В соответствии с законодательными актами, лица, имеющие судимость или осуждённые по ряду статей, лишены права претендовать на определенные должности. При отборе квалифицированных специалистов соблюдаются принципы, которые являются обязательными для учета. Каждый гражданин вправе претендовать на государственную службу, но это право ограничено рядом нормативных условий, включая требования к образованию, состоянию здоровья, а также обязательность согласия с определёнными условиями и ограничениями при приеме на службу [30].

Концепция государственной гражданской службы Российской Федерации определяется Федеральным законом № 79-ФЗ, принятом 27 июля 2004 года, с последующими изменениями, включая последнюю редакцию от 14 февраля 2024 года. Этот закон регулирует профессиональную деятельность граждан Российской Федерации, которая заключается в выполнении различных функций в органах государственной власти, включая исполнительно-распорядительные и контрольные функции, как на федеральном, так и на уровне субъектов Российской Федерации [1].

Государственная гражданская служба в России играет ключевую роль в эффективном функционировании государственного аппарата, и её значение определяется рядом важнейших целей и задач, среди которых:

– обеспечение стабильной и эффективной работы государственных органов, соответствующей законодательным и административным стандартам;

– реализация государственных программ и политик, способствующих социально-экономическому развитию страны;

– предоставление высококачественных государственных услуг гражданам и юридическим лицам;

– поддержка и развитие высокого уровня профессионализма и компетенции среди государственных служащих;

– обеспечение открытости, доступности и прозрачности работы государственной службы, что способствует укреплению общественного доверия.

Таким образом, основные принципы государственной гражданской службы создают фундамент для её эффективного функционирования, определяя правовые и организационные границы, а также устанавливая нормы взаимодействия между государственными структурами, служащими и обществом в целом.

Прием на государственную гражданскую службу осуществляется посредством конкурсного отбора. Этот процесс включает в себя тщательную оценку профессиональных навыков кандидатов и их соответствие установленным квалификационным требованиям. Конкурс представляет собой действенный инструмент, направленный на обеспечение высоких стандартов при отборе соискателей на вакантные должности [2].

Этапы подготовки и проведения конкурса включают несколько важных шагов:

1. Решение о проведении конкурса: формируется конкурсная комиссия, устанавливаются сроки, утверждаются задания и выбираются методы оценки кандидатов на заседании комиссии.

2. Подготовка объявления о приеме заявок: в объявлении должно быть указано, какие методы оценки применяются для каждой открытой позиции, а также место, время и сроки подачи заявок.

На этапе конкурсного отбора кандидаты, допущенные к участию, проходят тестирование, которое направлено на проверку их соответствия установленным квалификационным требованиям. По окончании конкурса члены конкурсной комиссии оценивают каждого претендента, выставляя баллы и обосновывая свои решения. Такой подход к процессу отбора на

государственную гражданскую службу способствует решению ряда ключевых задач [8]:

– определение необходимых квалификационных стандартов для эффективного выполнения задач;

– разработка обоснованных методов выбора кандидатов;

– создание оптимальных условий для быстрой адаптации новых сотрудников.

Первичный отбор кандидатов на государственную гражданскую службу заключается в сравнении их характеристик с требованиями, установленными как государством, так и конкретными органами или должностными позициями. На этом этапе внимание сосредоточено на социально-профессиональных качествах соискателей, а также на формальных критериях, таких как уровень образования, стаж работы и опыт в соответствующей области. Основной целью первичного отбора является создание квалифицированного кадрового состава, способного удовлетворить потребности в специалистах с нужными социальными и профессиональными компетенциями [22].

Решение конкурсной комиссии становится официальной основой для назначения кандидата на вакантную должность. Кроме того, комиссия имеет право не только выбрать победителя конкурса, но и включить в кадровый резерв одного или нескольких претендентов, которые не прошли основной отбор. На сегодняшний день этот процесс является одним из самых распространенных методов формирования кадрового резерва, наряду с его пополнением через аттестацию государственных гражданских служащих. Однако стоит отметить, что конкурсы для формирования кадрового резерва проводятся существенно реже.

Соискатели уведомляются о результатах конкурса в письменной форме в течение семи дней с момента его завершения.

Для создания высококвалифицированного кадрового состава государственной гражданской службы важно использовать проверенные и

эффективные методы оценки кандидатов, которые обеспечат успешное прохождение процесса отбора.

Основными методами оценки профессиональных навыков претендентов являются такие, как тестирование (включающее как профессиональную, так и психологическую диагностику) и собеседования. Данные методы имеют важное значение для грамотной организации процесса отбора персонала, в связи с чем необходимо подробнее рассмотреть каждый из них.

Профессиональное тестирование выполняет сразу несколько ключевых задач. С одной стороны, оно служит инструментом для определения степени соответствия кандидата установленным квалификационным требованиям, включая уровень владения необходимыми знаниями и практическими навыками. С другой — позволяет установить, насколько претендент готов к выполнению конкретных функциональных обязанностей, предусмотренных в рамках предлагаемой должности.

Для оценки соответствия кандидата базовым требованиям необходимо опираться на ряд принципиально важных критериев. В их числе:

– достаточный уровень владения государственным языком Российской Федерации, а также способность грамотно применять его в профессиональной деятельности;

– знание основ Конституции Российской Федерации, а также нормативных правовых актов, регулирующих вопросы гражданской службы и противодействия коррупции;

– умение осуществлять поиск, сбор, анализ, обработку и передачу информации в рамках исполнения должностных обязанностей.

Помимо оценки знаний и профессиональных компетенций, кадровые службы государственных органов также проводят анализ соответствия кандидатов функциональным требованиям. Процесс разработки профессиональных тестов должен происходить в тесном сотрудничестве с

подразделением, где осуществляется отбор, чтобы гарантировать полное соответствие тестов особенностям и специфике работы в данном подразделении.

После прохождения профессионального тестирования кандидаты получают баллы, которые отражают их квалификацию и готовность выполнять определённые должностные обязанности.

Помимо профессионального тестирования, важным элементом является психологическое тестирование, которое позволяет не только оценить профессиональные навыки кандидата, но и выявить его личные качества. Этот метод является важным, поскольку личные качества кандидата, такие как устойчивость к стрессу, коммуникативные способности и умение работать в коллективе, могут существенно влиять на его способность оперативно принимать решения и эффективно выполнять задачи на службе.

В.И. Осейчук выделяет несколько ключевых профессиональных и личных качеств, которые необходимы гражданским служащим для успешного выполнения своих функций. К таким качествам относятся: способность оперативно и грамотно принимать решения в различных ситуациях, умение внимательно слушать и понимать собеседника, ориентированность на приоритетные задачи, готовность ставить общественные интересы выше личных, честность, высокая работоспособность и стрессоустойчивость. Эти качества являются основой для обеспечения эффективной работы на государственной службе [25].

В свою очередь, В.В. Черепанов акцентирует внимание на таких качествах, как способность эффективно собирать и анализировать информацию, коммуникабельность, наличие внутренней дисциплины, а также умение подходить к решению нестандартных задач с креативностью и конструктивизмом. Эти черты также важны для успешной работы в условиях разнообразных вызовов и проблем [28].

Необходимо подчеркнуть, что письменная коммуникация является важнейшей составляющей работы государственных служащих. Знание русского

языка на высоком уровне и способность эффективно работать с нормативно-правовыми актами являются обязательными требованиями для претендента на госслужбу. Квалифицированный специалист в данной сфере должен иметь способность не только точно интерпретировать содержание официальных документов, но и умело анализировать информацию, предоставляемую в них, а также вырабатывать решения, соответствующие установленным стандартам и требованиям.

Для того, чтобы оценить обозначенные навыки в процессе отбора специалистами проводятся специальные тесты на вербальный интеллект. При помощи подобных тестов можно определить навыки работы с текстами, анализом информации и интерпретацией данных. Такое тестирование может быть частью основного процесса оценки соискателей или же применяться в определенных случаях, когда подобные навыки имеют высокую значимость для грамотного выполнения трудовых обязанностей.

Оценка качеств личности соискателя проводится при помощи психометрического тестирования. В рамках данного метода могут применяться разного рода опросники, целью которых является определение склонностей и предпочтений сотрудников, а также их реакций и манеры поведения в рамках различных рабочих моментов. В отличие от традиционных тестов, в этих опросниках нет строго правильных или неправильных ответов, что позволяет глубже понять психологические особенности соискателя. Время на их выполнение, как правило, не ограничено, чтобы кандидаты могли ответить максимально честно и обдуманно [23].

Применение психологического тестирования в процессе отбора кандидатов может столкнуться с несколькими значительными проблемами, которые способны снизить точность оценки. Одна из главных проблем заключается в использовании нелегитимных тестов, так как многие методики доступы в открытом доступе, но не всегда соответствуют установленным стандартам и требованиям для объективной оценки личностных характеристик.

При этом тестирование в настоящее время применяется в качестве одного из наиболее часто используемых инсургентов в процессе отбора и оценки соискателей. Это связано с его способностью предоставлять объективные и прозрачные результаты, которые точно отражают соответствие кандидатов квалификационным требованиям, а также возможностью охватить широкий круг соискателей.

Ещё одним важным инструментом в процессе оценки кандидатов на государственные должности является собеседование (интервью). Этот этап предполагает взаимодействие между кандидатом и интервьюером, в ходе которого кандидат отвечает на заранее подготовленные вопросы. Для повышения эффективности отбора Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации в своих методических рекомендациях по подбору кадров для государственных позиций предлагает использовать различные виды интервью: биографическое, техническое и поведенческое (также называемое интервью, ориентированным на оценку компетенций) [23].

Собеседование считается одним из наиболее надёжных и информативных методов оценки кандидатов, поскольку позволяет получить не только декларативные сведения, но и объективную информацию о профессиональных и личностных качествах соискателя. Особую значимость в этом процессе приобретает поведенческое интервью, направленное на выявление моделей поведения кандидата в конкретных профессиональных ситуациях. Такой подход способствует более точной оценке его готовности к выполнению должностных обязанностей в условиях, приближённых к реальной практике.

Таким образом, процедура отбора на государственную службу представляет собой комплекс последовательных мероприятий, осуществляемых компетентными специалистами с целью формирования кадрового состава, отвечающего как количественным, так и качественным параметрам, необходимым для эффективного функционирования системы государственного управления. Для принятия обоснованных решений при замещении вакантных

должностей применяется совокупность методов, позволяющих оценить уровень профессиональной подготовки соискателей, а также степень соответствия их личностных качеств установленным требованиям служебной деятельности.

1.2 Особенности отбора специалистов в МВД России

Правоохранительные органы играют решающую роль в поддержании общественного порядка и защите граждан от преступных действий. Их деятельность, в том числе взаимодействие с гражданами, местными органами власти и общественными организациями, оказывает значительное влияние на безопасность и стабильность как на уровне общества, так и на уровне каждого отдельного человека. Эти аспекты крайне важны для формирования правосознания будущих сотрудников правоохранительных органов, которое служит основой их профессиональной работы. На правосознание сотрудников правоохранительных структур влияют как внешние факторы, связанные с условиями их труда, так и внутренние аспекты, касающиеся организации и работы правоохранительных органов [7, с.8].

В течение длительного времени процесс отбора кадров для службы в органах внутренних дел осуществлялся без применения научно обоснованных методов и четких критериев, основываясь преимущественно на личном опыте и субъективных оценках сотрудников МВД России. Однако в настоящее время процесс набора, назначения и повышения квалификации сотрудников полиции становится неотъемлемой частью высоких требований общества к эффективности работы правоохранительных органов, особенно на фоне реформ в системе обеспечения безопасности [26].

Сотрудники органов внутренних дел являются профессиональной группой, выполняющей свои обязанности в рамках установленной штатной численности и получающей соответствующее вознаграждение за свою работу. В

более широком понимании к числу сотрудников МВД можно отнести тех, кто на постоянной или временной основе выполняет трудовые функции в учреждениях и предприятиях, составляющих структуру системы МВД России, и получает за это оплату [27].

Одним из важных элементов работы органов внутренних дел является система специальных званий, которая охватывает как рядовых сотрудников, так и командный состав. В дополнение к этому, в кадровую структуру МВД России входят курсанты и студенты специализированных учебных заведений, которые проходят обучение для будущей службы в органах внутренних дел [31].

В России, как и в других странах, процесс набора кадров в органы внутренних дел и требования к кандидатам изменялись в зависимости от экономической, политической и социальной ситуации. Профессиональный отбор представляет собой важнейший этап при подборе персонала, позволяющий значительно сузить круг претендентов на открытые должности. Несмотря на большой интерес к определённым вакансиям, приоритет отдается тем кандидатам, которые максимально соответствуют установленным требованиям. Этот процесс включает всестороннюю оценку, проводимую кадровыми подразделениями, с использованием различных методов, таких как собеседования, анкетирование и тестирование.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 06.12.2012 г. № 1259 «Об утверждении Правил профессионального психологического отбора на службу в органы внутренних дел Российской Федерации» установлен порядок организации и проведения профессионального психологического отбора на службу в органы внутренних дел Российской Федерации [3].

Профессиональный психологический отбор кандидатов на службу в органы внутренних дел (ОВД) преследует цель всесторонней оценки их личностных и профессиональных качеств, которые являются ключевыми для успешного выполнения служебных обязанностей в структурах правоохранительных органов России. Одной из приоритетных задач данного

процесса является идентификация потенциальных факторов, способных спровоцировать отклоняющееся поведение либо создать угрозу общественной безопасности. Данная мера имеет принципиальное значение для обеспечения устойчивости и надёжности функционирования правоохранительной системы, а также для минимизации рисков, связанных с исполнением служебных обязанностей в условиях повышенной социальной ответственности.

В рамках психологического отбора осуществляется разделение кандидатов по степени их профессионально значимой психологической готовности к выполнению служебных обязанностей. Данный этап включает применение комплекса диагностических процедур, в том числе психодиагностического тестирования, психофизиологических исследований, медицинских осмотров, а также использование специализированного оборудования, не оказывающего негативного воздействия на состояние здоровья обследуемых лиц и не наносящего ущерба окружающей среде.

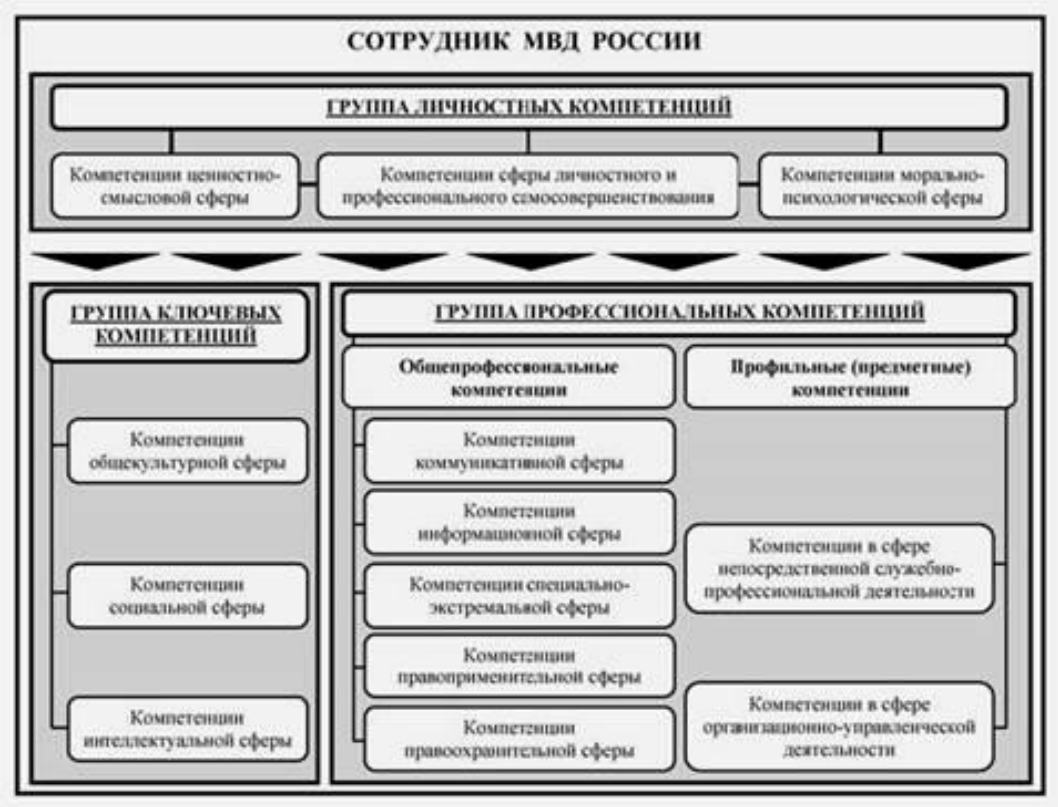

Рисунок 1.3 – Требования к кандидатам при отборе в МВД

Профессиональная пригодность соискателей оценивается на основе анализа ключевых личностных и профессиональных качеств, которые необходимы для эффективного выполнения должностных обязанностей, с учетом возможных рисков и сложностей. В процессе комплексной оценки особое внимание уделяется следующим характеристикам:

– уровень интеллектуальных способностей, логическое мышление, способность анализировать информацию и чётко излагать мысли как устно, так и письменно;

– эмоциональная устойчивость, способность контролировать эмоции, сохранять спокойствие и сдержанность в стрессовых ситуациях, зрелость в эмоциональной сфере;

– волевые качества, решительность, настойчивость, целеустремлённость, смелость и высокая работоспособность;

– внутренняя организация, дисциплина, ответственность, стремление к качественному выполнению задач;

– правосознание, моральные принципы, честность, принципиальность и соблюдение общепринятых социальных норм;

– зрелость личности, способность брать на себя ответственность, принимать решения и эффективно решать задачи, уверенность в своих силах и самостоятельность;

– способность к адекватной самооценке и особенности мотивации [3].

Оценка профессиональных и личностных качеств кандидатов, а также выявление возможных рисков, осуществляется психологами, работающими в кадровых подразделениях органов внутренних дел. Для проведения данной оценки применяется разнообразный комплекс методов, включающий тестирование, психологические интервью и психофизиологические исследования, в том числе с использованием полиграфа.

Для успешного проведения профессионального отбора в органы внутренних дел Российской Федерации необходима слаженная работа кадровых

специалистов, психологов и медицинских работников. Данный этап имеет существенное значение, поскольку позволяет выявить и устранить потенциальные негативные факторы, способные повлиять на профессиональную пригодность кандидатов. Качественный отбор снижает вероятность принятия на службу лиц, не соответствующих требованиям правоохранительных органов, и способствует формированию у них соответствующих ценностей и правосознания.

Общие принципы отбора кандидатов представлены на рисунке 1.4.

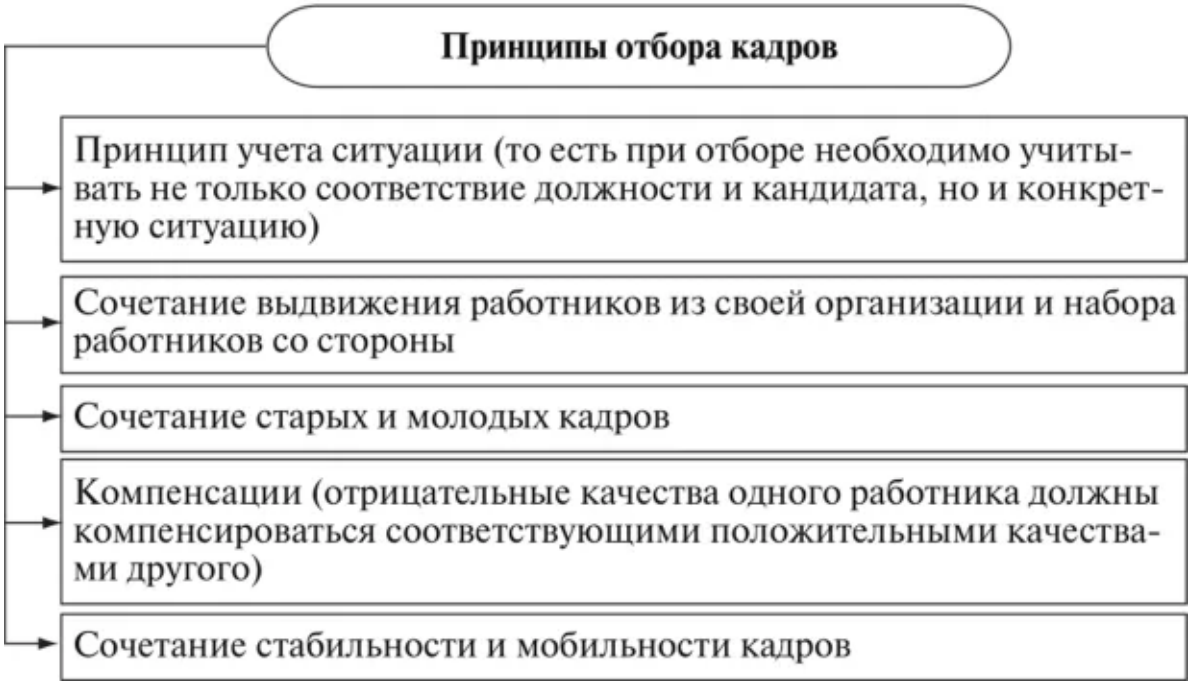

Рисунок 1.4 – Общие принципы отбора кандидатов

Основные принципы отбора кадров для органов внутренних дел включают несколько ключевых аспектов.

Равенство является ключевым принципом в процессе отбора, при котором каждый кандидат имеет право подать заявку на вакантные должности в органы внутренних дел, если он соответствует квалификационным требованиям. Это право обеспечивается вне зависимости от таких факторов, как этническая принадлежность, социальный статус, место проживания, религиозные убеждения, участие в общественных организациях и других личных обстоятельств.

Объективность заключается в том, что оценка кандидатов должна основываться исключительно на четких и прозрачных критериях, исключающих любые формы коррупционного воздействия, обеспечивая тем самым соответствие всех требований, предъявляемых к кандидатам.

Состязательность проявляется в процессе конкурсного отбора, который направлен на выявление наиболее подготовленных специалистов, способных эффективно решать задачи, стоящие перед Министерством внутренних дел России.

Защита прав кандидатов предполагает соблюдение принципов уважения к личным правам и свободам соискателей на всех этапах отбора, исключая любые практики, которые могут причинить моральный, финансовый ущерб или физические повреждения. Важным аспектом является также сохранение конфиденциальности, что означает, что информация, полученная о кандидатах в процессе оценки, должна оставаться закрытой и не может быть разглашена без их явного согласия [14].

Основная задача профессионального отбора заключается в оценке потенциала кандидата, с особым вниманием к тем качествам, которые являются решающими для успешного выполнения конкретных должностных обязанностей. Важнейшей частью этого процесса является всесторонний анализ каждого кандидата, включая его психофизиологические характеристики, поскольку все выявленные личностные особенности могут существенно повлиять на его поведение, стиль жизни и индивидуальные черты.

Основные критерии оценки профессиональной пригодности включают степень развития личных и профессиональных качеств, необходимых для эффективного выполнения служебных обязанностей в органах внутренних дел Российской Федерации, а также выявление потенциальных факторов, которые могут представлять риски при исполнении должностных обязанностей.

В ходе комплексной оценки кандидатов рассматриваются следующие личностные и профессиональные качества:

– общий интеллектуальный потенциал, способность к аналитическому и логическому мышлению, умение ясно и последовательно излагать свои мысли как в устной, так и в письменной форме;

– уровень эмоциональной стабильности, способность к самоконтролю, управлению поведением и выражению эмоций, а также зрелость в эмоциональной сфере;

– способность к волевому самоконтролю, решимость, настойчивость, упорство, стойкость, целеустремлённость и высокая работоспособность;

– внутренняя организация, высокая степень ответственности, дисциплинированность и способность качественно выполнять задачи;

– знание законодательства, соблюдение этических норм, честность, принципиальность и приверженность моральным ценностям общества;

– зрелость характера, готовность брать на себя ответственность за свои поступки, способность принимать взвешенные решения, эффективно расставлять приоритеты, решать проблемы, а также проявление уверенности и самостоятельности в действиях;

– способность к адекватной самооценке, а также мотивация и стремления кандидата, определяющие его профессиональные ориентиры.

Работа в органах внутренних дел требует от сотрудников высокого уровня профессиональной подготовки, поскольку она сопряжена с риском для личной безопасности, особенно в условиях экстремальной ситуации. Поэтому важнейшими качествами становятся способность преодолевать трудные обстоятельства и адаптироваться к стрессовым условиям. Оценка индивидуальных психофизиологических характеристик имеет ключевое значение для повышения адаптивных способностей, что напрямую способствует развитию как личностных, так и профессиональных качеств сотрудников.

Физическая подготовка претендентов играет ключевую роль в процессе профессионального отбора. Она является неотъемлемой частью общей

профессиональной пригодности, которая сочетает в себе психологические, психофизиологические качества и необходимые практические навыки для успешного выполнения служебных задач. Это подразумевает наличие не только профессиональных знаний и умений, но и умение быстро адаптироваться к физическим и эмоциональным нагрузкам, с которыми приходится сталкиваться в ходе работы.

Процесс набора кадров для службы в органах внутренних дел отражает значительную взаимосвязь между ротацией сотрудников и процессами принятия управленческих решений. В некоторых случаях отбор может не учитывать в полной мере такие факторы, как квалификация кандидатов, их интеллектуальные способности и склонность к выполнению специфических задач. На практике иногда решения по набору персонала принимаются исходя из желания руководства поддержать текущую структуру должностей или избыточного дублирования функций среди сотрудников, что может не всегда соответствовать реальным потребностям организации.

Неопределённость в целях и нехватка подробной информации о рабочих процессах могут отрицательно повлиять на мотивацию сотрудников и их вовлеченность в достижение целей организации, что, в свою очередь, усложняет отношения внутри коллектива. Возможно, что при найме и распределении новых сотрудников недостаточно учитываются их профессиональные амбиции и личные карьерные ориентиры. Такая ситуация требует внимания и реформирования подходов к процессу отбора, чтобы улучшить кадровое обеспечение в органах внутренних дел и обеспечить более высокую эффективность работы [13].

Процесс набора сотрудников, осуществляемый профессиональными рекрутерами, позволяет выявить те качества кандидатов, которые наилучшим образом соответствуют специфике и задачам работы в органах внутренних дел. Оценка кандидатов включает такие важные параметры, как физическое

состояние, возраст, образование и психологические особенности, что способствует более точному и успешному формированию кадрового состава [31].

Успешное развитие профессиональной пригодности является индикатором степени удовлетворенности сотрудника всеми факторами, влияющими на его трудовую деятельность в органах внутренних дел. Это охватывает не только условия труда, но и эффективность организации служебной деятельности, наличие необходимого оборудования, а также рабочий режим, график, климатические, гигиенические и психофизиологические условия. Все эти элементы существенно влияют на общий уровень удовлетворенности работой, что в свою очередь является важным условием для достижения высокой результативности в службе [21].

Профессиональная подготовка включает в себя совокупность знаний, умений и навыков, которые необходимы для эффективного выполнения рабочих обязанностей, учитывая индивидуальные психофизиологические особенности сотрудника. Важно отметить, что термины «подготовленность» и «профессиональные способности» отличаются от понятия «профессиональная пригодность», которое имеет свою специфическую трактовку и значение. Последнее включает в себя не только профессиональные умения и знания, но и такие аспекты, как мотивация, а также степень удовлетворенности работой, что в целом влияет на эффективность выполнения служебных обязанностей.

Профессиональный психологический отбор для службы в органах внутренних дел Российской Федерации представляет собой инновационный метод оценки личных и профессиональных качеств граждан, желающих вступить в ряды МВД. Основная цель этого отбора заключается в привлечении кандидатов, которые обладают необходимыми способностями и качествами для выполнения своих служебных обязанностей с максимальной ответственностью и профессионализмом.

Психологический отбор граждан для службы в органах внутренних дел направлен на анализ их личных и профессиональных характеристик,

необходимых для эффективного выполнения служебных обязанностей в системе МВД России. Главной целью этого процесса является выявление факторов, которые могут способствовать проявлению неблагоприятных или опасных для общества поведений, а также других потенциально негативных тенденций, способных повлиять на безопасность и порядок.

Согласно Правилам профессионального психологического отбора для службы в органах внутренних дел, особое внимание уделяется таким важным личностным характеристикам кандидатов, как ответственность, независимость в принятии решений, дисциплина, честность, стремление к достижению целей, трудоспособность, смелость, эмоциональная стабильность, уравновешенность, а также общие умственные способности, правосознание и моральные ориентиры. Важно также учитывать возможные риски, которые могут негативно отразиться на выполнении служебных обязанностей, что способствует более глубокой и точной оценке кандидатов.

Процесс профессионального психологического отбора состоит из нескольких ключевых этапов: прохождение военно-врачебной комиссии, тестирование в специализированном центре психологической диагностики, индивидуальное психологическое интервью, а также проверка с использованием полиграфа (СПФИ).

После завершения всех этапов профессионального психологического отбора комиссия составляет заключение о психологической пригодности кандидата. Это заключение играет ключевую роль при принятии решения о назначении кандидата на службу, так как оно включается в его личное дело или другие соответствующие документы, содержащие оценку его профессиональных качеств. Руководитель, имеющий полномочия на рассмотрение представленных материалов, принимает окончательное решение о принятии кандидата в органы внутренних дел, ориентируясь на выводы психологической комиссии. Кандидаты, успешно завершившие все этапы отбора, могут быть зачислены в штат МВД России.

В условиях постоянных изменений в обществе и реформирования правоохранительных органов Министерство внутренних дел России устанавливает новые приоритеты и ужесточает требования к кандидатам на службу в органы внутренних дел. Это требует совершенствования системы подготовки и переподготовки кадров. Подбор квалифицированных специалистов остаётся важнейшей задачей для российской полиции на протяжении всей её истории. Основная роль в этом процессе принадлежит образовательным учреждениям МВД России, которые должны готовить будущих полицейских, обеспечивая их необходимыми знаниями и моральными установками. По завершении обучения эти специалисты должны обладать высокой квалификацией, культурой, психоэмоциональной устойчивостью и развитыми профессиональными навыками, соответствующими требованиям службы.

Для успешного прохождения профессионального отбора в органы внутренних дел Российской Федерации требуется слаженная работа кадровых специалистов, психологов и медицинских работников. Этот этап является решающим, так как от его качества зависит способность минимизировать влияние негативных факторов, которые могут негативно сказаться на профессиональных качествах сотрудников. Правильная процедура отбора позволяет снизить риск принятия на службу кандидатов, не соответствующих требованиям правоохранительной деятельности, и способствует формированию положительного правосознания у будущих сотрудников МВД России.

Процесс профессионального отбора на государственную службу включает в себя ряд мероприятий, проводимых уполномоченными специалистами с целью формирования кадрового состава государственных и муниципальных служащих, чьи профессиональные качества соответствуют целям и задачам эффективного государственного управления. Главная цель этого отбора – выявление способностей кандидата, в первую очередь тех характеристик, которые необходимы для успешного выполнения конкретных служебных

обязанностей. Ключевым аспектом в процессе отбора является всесторонняя оценка психофизиологических характеристик кандидатов, поскольку их личные качества непосредственно влияют на поведение, восприятие окружающего мира и способности к выполнению служебных обязанностей. Работа в органах внутренних дел предъявляет высокие требования к профессиональной подготовке, учитывая, что сотрудники могут сталкиваться с риском для своей безопасности, особенно в стрессовых или экстремальных ситуациях. Поэтому особое внимание уделяется подготовленности кандидатов к преодолению сложных условий службы, развитию личных психофизических навыков, что повышает их способность адаптироваться и эффективно справляться с нестандартными ситуациями. Физическая подготовленность также имеет первостепенное значение, так как она напрямую влияет на способность кандидата справляться с различными трудностями службы.

2 Анализ системы отбора специалистов и организации их деятельности в МВД России

2.1. Характеристика организации

Управление полиции на метрополитене Санкт-Петербурга, входящее в состав Главного управления МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, является федеральным исполнительным органом, осуществляющим государственное управление в своей сфере компетенции. Основной целью его деятельности является защита прав и свобод граждан, поддержание правопорядка и общественной безопасности, а также выполнение ключевых задач, определенных Министерством внутренних дел Российской Федерации.

Основные функции подразделения включают обеспечение общественного порядка и безопасности, предотвращение и пресечение административных правонарушений и преступлений на станциях, а также поддержание порядка в ходе массовых мероприятий и других аналогичных ситуаций.

В своей работе Управление ориентируется на Конституцию Российской Федерации, федеральные конституционные и другие законы, указы и распоряжения Президента и Правительства РФ, а также на международные правовые нормы и соглашения, ратифицированные Россией. В дополнение оно следует приказам, инструкциям и прочим нормативным актам Министерства внутренних дел Российской Федерации.

Деятельность Управления строится на принципах уважения прав граждан, соблюдения законности и гуманизма. В своей работе оно применяет как открытые, так и скрытые методы и средства, активно сотрудничая с различными государственными органами, органами местного самоуправления и общественными организациями.

Согласно Приказу № 449 Главного управления Министерства внутренних дел России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области от 8 августа 2023 года, Управление полиции на Метрополитене Санкт-Петербурга ОБППСП № 1 является независимым структурным подразделением Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.

В 1955 году было учреждено отделение ведомственной милиции по охране метрополитена в Ленинграде. С тех пор не только изменилось название города, но и структура, а также наименование самого подразделения правоохранительных органов. Из небольшой милицейской части, насчитывающей всего 278 сотрудников, выросло целое Управление, которое занимает важное место в структуре Главного управления МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области. В 1955 году было открыто лишь 8 станций, а сегодня Петербургский метрополитен насчитывает 69 станций. Разумеется, в XXI веке предъявляются новые требования по обеспечению безопасности на подземных транспортных магистралях города.

Четкая организация работы и эффективное управление продолжают обеспечивать высокий уровень безопасности для пассажиров метрополитена. Сотрудники Управления ежедневно предотвращают как мелкие, так и более серьезные правонарушения, следят за соблюдением правил торговли на территории метрополитена и поддерживают порядок в общественных местах.

Организационная структура и штатное расписание Управления утверждаются начальником Главного управления МВД России в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами Министерства внутренних дел Российской Федерации. Главной задачей Управления является обеспечение общественного порядка и безопасности, а также предотвращение и пресечение преступлений и административных правонарушений на территории Санкт-Петербургского государственного унитарного предприятия «Петербургский

метрополитен» и его объектах. Управление осуществляет свою деятельность непосредственно на станциях метрополитена.

Организация работы Управления строится на тщательном планировании, сочетании принципа единоначалия при принятии решений и коллегиальности на стадии их обсуждения. Важнейшим элементом деятельности является личная ответственность каждого сотрудника органов внутренних дел Российской Федерации за надлежащее выполнение своих обязанностей и поставленных задач.

В рамках своей компетенции и в соответствии с действующими нормативными актами, Управление активно сотрудничает с различными подразделениями Главного управления МВД России, учреждениями, подведомственными ему, а также с территориальными органами МВД России на районном уровне. Кроме того, оно взаимодействует с органами исполнительной власти Санкт-Петербурга и Ленинградской области, прокуратурой Петербургского метрополитена, ГУП «Петербургский метрополитен», а также с другими государственными органами, местными властями и общественными организациями.

Управление возглавляет начальник, назначаемый на должность и освобождаемый от должности в установленном порядке.

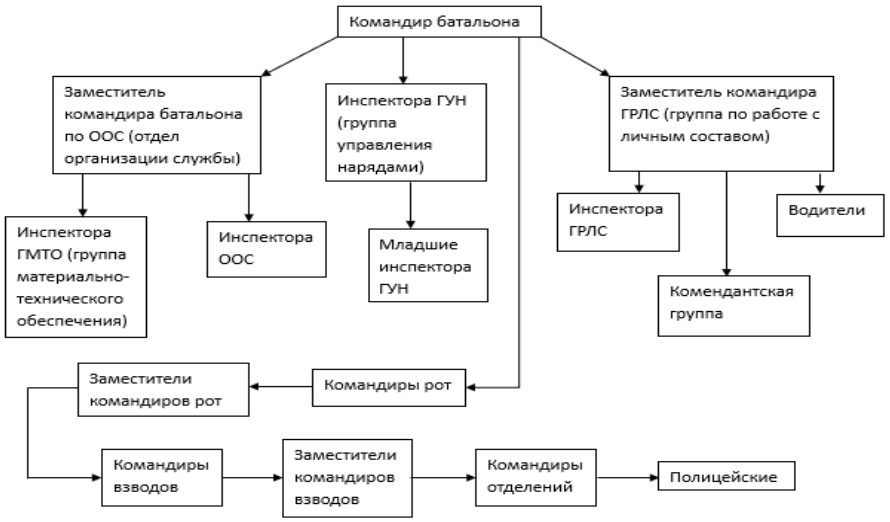

Рисунок 2.1 – Организационная структура Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга

Основные задачи Управления включают в себя:

– разработку и реализацию мероприятий, направленных на защиту прав и свобод граждан, охрану объектов независимо от их формы собственности, а также обеспечение общественного порядка и безопасности в рамках своей компетенции;

– организацию и выполнение мероприятий, направленных на профилактику и пресечение преступлений и административных правонарушений, а также на выявление, раскрытие и расследование преступлений.

Функции управления:

– Управлением осуществляется организация и проведение мероприятий оперативно-розыскного характера, а также криминалистических исследований с привлечением экспертов, предварительное расследование в рамках уголовных дел. Также одной из важных функций является проведение профилактической деятельности по предупреждению преступлений.

– Управление организует и осуществляет розыск лиц, которые представляют интерес для проводимых расследований. Кроме того, также данное управление проводит идентификацию неопознанных тел.

– Управление осуществляет мероприятия, направленные на противодействие организованной преступности, коррупционным проявлениям, незаконному обороту оружия и наркотических веществ, а также на борьбу с незаконными вооруженными формированиями.

– Управление ведет учет дорожно-транспортных происшествий и принимает меры по их предотвращению в рамках своей компетенции. Оно активно участвует в разработке нормативных актов, стандартов и регламентов, направленных на повышение безопасности на дорогах, а также координирует процессы, связанные с допуском транспортных средств, прицепов и водителей к участию в дорожном движении.

– Осуществляет иные полномочия, отнесенные к его компетенции.

Также следует рассмотреть особенности деятельности Отдельного батальона патрульно-постовой службы полиции № 1 Управления

Основные задачи ОБ ППСП включают в себя:

– организацию и проведение мероприятий, направленных на предупреждение и пресечение преступлений и административных правонарушений, а также на выявление, раскрытие и расследование преступлений;

– организацию охраны общественного порядка на объектах метрополитена;

– осуществление мероприятий по предотвращению, выявлению и пресечению преступлений;

– организацию и проведение розыска лиц, совершивших преступления, скрывшихся от дознания, следствия или суда, уклоняющихся от отбывания наказания, от призыва на военную службу, пропавших без вести, а также розыск похищенного имущества;

– выполнение мероприятий по борьбе с организованной преступностью, коррупцией, незаконным оборотом оружия и наркотических средств, а также с незаконными вооруженными формированиями.

Штатное расписание представлено в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Штатное расписание Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга

Должность	Количество
Командир батальона	1
Заместитель командира батальона (начальник ГРЛС)	1
Заместитель командира батальона (начальник ООС)	1
Инспектор ГУН (группа управления нарядами)	4
Младший инспектор ГУН	4
Полицейский комендантской группы	4
Водитель	4
ГРЛС (группа по работе с личным составом)	3

продолжение таблицы 2.1

ГМТО (группа материально-технического оснащения)	3
Старший инспектор ООС (отдел обеспечения службы)	1
Инспектор ООС	2
Командир роты	2
Заместитель командира роты	2
Командир взвода	4
Заместитель командира взвода	4
Командир отделения	12
Полицейский	120
Итого	172

Текучесть кадров идет из-за людей, уходящих на пенсию, или же нашедших более оплачиваемого место. На данный момент недостаток кадров составляет 11 человек.

В рамках настоящего исследования анализ кадрового состава проводился на примере обозначенного подразделения. Для оценки кадровой политики компании были рассмотрены состав и структура персонала (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Динамика численности и структуры персонала Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга

Показатель	2021	2022	2023	Изменение, %	
				2022 к 2021	2023 к 2022
Численность персонала, всего	176	178	172	101%	97%
В том числе:					
руководители, чел	15	16	15	107%	94%
специалисты, чел	154	155	151	101%	97%
рабочий персонал, чел	7	7	6	100%	86%

На основании данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что основную часть работников составляют специалисты. Также следует отметить, что в последние два года не наблюдается значительных изменений среди категорий сотрудников, что говорит о сформированном штатном

расписании.

Качественная характеристика персонала организации по возрасту содержится в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Динамика возрастной структуры персонала Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга

Возраст, лет	2021	2022	2023	Изменение, %	
				2022 к 2021	2023 к 2022
18-35 лет	37	34	31	92%	91%
36-45 лет	111	116	113	104%	98%
Свыше 45 лет	28	28	28	101%	97%

На основании представленных данных можно сделать вывод о том, что большая часть сотрудников организации относится к возрастной группе от 36 до 45 лет. Можно говорить о том, что коллектив организации является достаточно молодым. При этом отмечено сохранение доли сотрудников старше 45 лет, что также позволяет сделать вывод о стабильности коллектива.

Следующий этап исследования – анализ персонала компании по уровню образования, результаты которого объединены представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Динамика персонала по уровню образования Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга

Образование	2021	2022	2023	Изменение, %	
				2022 к 2021	2023 к 2022
Высшее образование	94	97	102	103%	106%
Среднее специальное	66	70	62	105%	89%
Среднее	16	12	7	74%	63%

Согласно полученным данным наибольшая доля приходится на сотрудников с высшим образованием. Анализ представленных данных позволяет сделать вывод о том, что имеет место положительная динамика по уровню образования сотрудников. Наблюдается рост числа сотрудников с

высшим образованием. Кроме того, решение сотрудника, получившего высшее образование, остаться в Управлении, говорит о его лояльности к организации.

Можно отметить, что коллектив растет, при этом отмечается незначительная динамика увеличения коллектива. Кроме того, количество увольнений сотрудников не является критичным. Для анализа движения кадров был проведен коэффициентный анализ. Данные представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Коэффициентный анализ динамики движения кадров Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга

Показатель	2021	2022	2023	Изменение, %	
				2022 к 2021	2023 к 2022
Коэффициент оборота по приему	0,09	0,11	0,17	122%	157%
Коэффициент оборота по выбытию	0,07	0,09	0,11	130%	122%
Коэффициент текучести	0,11	0,13	0,13	117%	98%
Коэффициент замещения	0,02	0,02	0,06	98%	294%
Коэффициент постоянства кадров	0,84	0,80	0,72	95%	90%

Стоит отметить, что компания является достаточно стабильной, показатель текучести кадров находится в пределах нормы. При этом важно уточнить, что ввиду наличия определенных требований к персоналу необходимо уделять внимание подбору и своевременному замещению кандидатов.

2.2. Анализ процесса отбора персонала и организации деятельности в МВД России

Задачи, которые стоят перед кадровыми подразделениями Главного управления МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, а также его территориальными органами, сосредоточены на улучшении качества отбора кандидатов для службы в органах внутренних дел. Применение

современных методов и инновационных технологий в процессе набора и привлечения новых сотрудников станет основой для успешного решения целого ряда значимых задач. Это позволит эффективно комплектовать штат, формировать кадровый резерв и укреплять кадровый потенциал всей системы Министерства внутренних дел Российской Федерации.

ГУ МВД РФ по СПб и ЛО осуществляет свою деятельность в соответствии с рядом законов, которые, в свою очередь, устанавливают требования к персоналу, определяя критерии их отбора и квалификации. Поскольку ГУ МВД РФ по СПб и ЛО является достаточно крупной структурой, функции кадровой службы возложены на отдел кадров. Это подразделение организует, координирует и оценивает деятельность сотрудников, направленную на повышение производительности труда, качества выполнения обязанностей и уровня удовлетворенности работой каждого сотрудника.

Система управления кадрами, как комплекс определенных функций по руководству персоналом существует, т.к. как и любая другая организация осуществляет набор персонала, его развитие и обучение, адаптацию и мотивацию. Функции персонал-менеджмента сосредоточены в отделе кадров (административный отдел) и распределены между начальниками отделов

На рисунке 2.2 схематично представлена система управления кадрами, действующая в управлении.

Поиск кандидатов проводится посредством размещения в сети интернет-объявления, а также личным общением с обращающимися на станциях гражданами. Критерии отбора – граждане РФ, отслужившие в ВС РФ, образование не меньше 11 классов, до 35 лет, годные по состоянию здоровья. При устройстве собирают справки из диспансеров, проходят ВВК и психологическую диагностику.

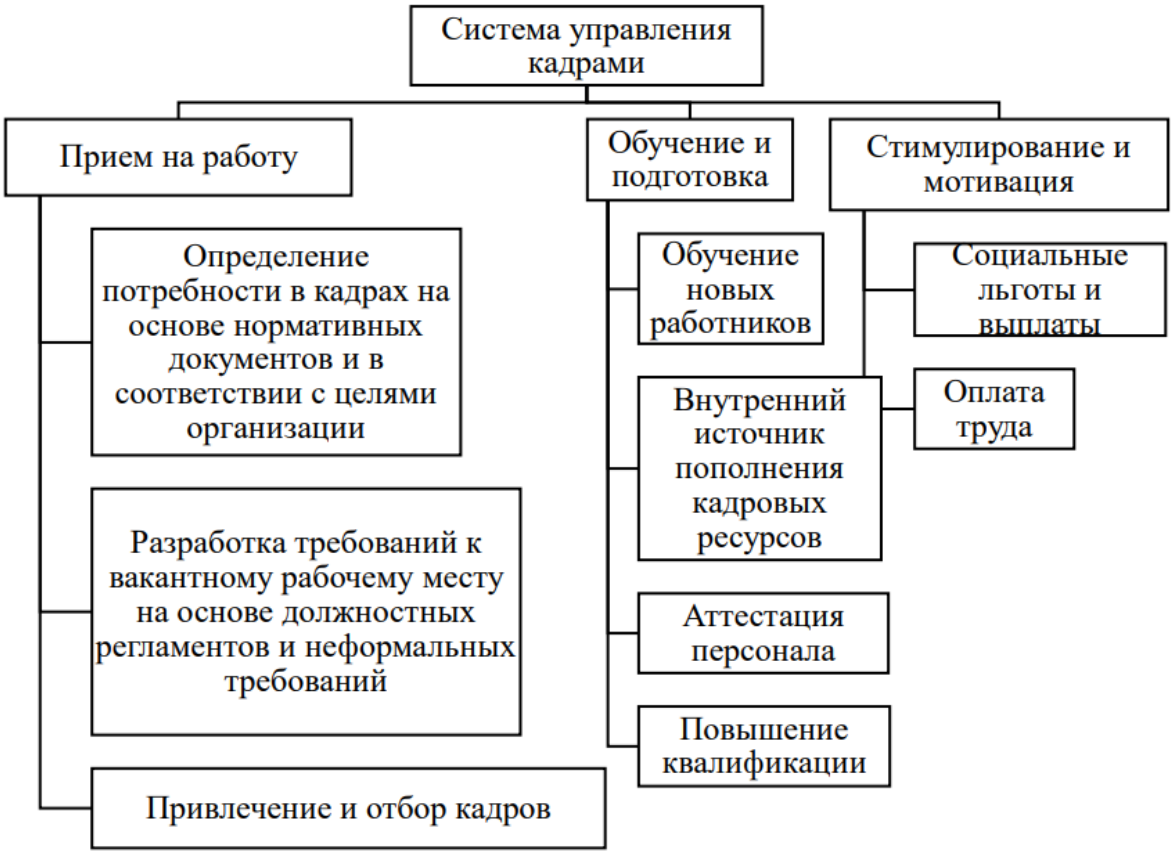

Рисунок 2.2 – Схема управления персоналом

Основные направления деятельности по отбору кандидатов на службу в ГУ МВД РФ по СПб и ЛО направлены на обеспечение эффективного набора кадров, соответствующих требованиям службы. Наиболее важными аспектами работы являются:

1. Целевая подготовка кадров. Подготовка специалистов в юридических и других профильных областях осуществляется как в ведомственных образовательных учреждениях, так и в других организациях, предоставляющих образовательные услуги. Это позволяет готовить специалистов, востребованных для работы в органах внутренних дел

2. Регулярное информирование населения. Публикация информации о вакансиях и условиях службы в органах внутренних дел через средства массовой информации, а также размещение на официальных веб-сайтах. Это способствует повышению осведомленности и привлечению большего числа кандидатов.

3. Профориентационная деятельность. Проведение встреч и мероприятий с целевыми группами населения (студенты, молодежь), направленных на разъяснение особенностей службы в органах внутренних дел. Включает работу с образовательными учреждениями и общественными организациями для выявления потенциальных кандидатов.

4. Прямой поиск кандидатов.

5. Проведение первоначальных разъяснительных и ознакомительных встреч. Организация встреч с кандидатами на службу для детального объяснения условий работы, обязанностей и возможностей в органах внутренних дел. Такие беседы способствуют лучшему пониманию со стороны претендентов того, что от них ожидается в процессе службы, и помогают принять осознанное решение о дальнейшем трудоустройстве.

Процесс выявления потребности в новых кадрах начинается с определения вакантных должностей, которые появляются в связи с увольнением сотрудников, их переводом в другие подразделения, повышением по службе или открытием новых позиций по решению руководства. На данном этапе корректировки или изменений в процедуру подбора кадров не вносятся.

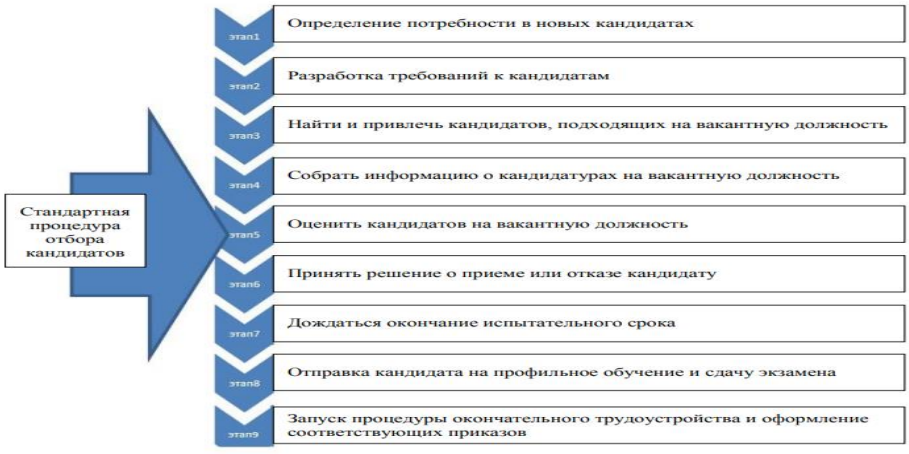

Рисунок 2.3 – процедура отбора кандидатов в ГУ МВД РФ по СПб и ЛО

Следующий этап – определение требований к кандидатам – является важной и уже отлаженной частью процесса, поскольку он основан на утвержденных должностных инструкциях для каждой категории вакансий. Эти требования регулируются множеством официальных нормативных документов, таких как постановления правительства, приказы УМВД и федеральные законы. Например, основные положения содержатся в статье 12 Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004, а требования к кандидатам на службу в органы внутренних дел уточняются в статье 35 Федерального закона № 3-ФЗ «О полиции» от 7 февраля 2011 года. В зависимости от категории сотрудников полиции предъявляются разные квалификационные требования: для рядового и младшего начальствующего состава необходимо среднее общее образование, для среднего начальствующего состава – среднее профессиональное, а для старшего и высшего состава – высшее образование в соответствующей области.

Третий этап – привлечение кандидатов на открытые вакансии – включает в себя различные методы решения этой задачи. Информация о наличии вакансий может быть опубликована на официальном сайте Министерства внутренних дел или передана в центр занятости, как указано в статье 25 Закона РФ № 1032–1 от 19.04.1991 (с изменениями от 24.04.2020) «О занятости населения в Российской Федерации». На данном этапе процесс остается неизменным, без необходимости внесения изменений в существующую процедуру [27].

Начиная с 4-го этапа и до завершения 7-го этапа отбора кандидатов, возникают несколько значимых проблем в процессе реализации процедуры. Одна из них связана с задержками в сборе информации, что может растягиваться на срок до полугода. В то же время, решение о принятии кандидата на службу в органы внутренних дел, как правило, принимается уже на этапе первичного собеседования, где многое зависит от личной оценки интервьюера. В результате этого на данном этапе профессиональные навыки

кандидата часто оказываются в тени, а основной акцент смещается на проверку документов, подтверждающих его профильное образование.

К примеру, недостаток у сотрудника, проводящего собеседование, таких профессиональных навыков, как у следователя, делает сложным объективную оценку знаний кандидата, которые важны для успешного выполнения служебных обязанностей. Это может привести к ситуации, когда многие кандидаты получают отказ не на этапе собеседования, а уже в процессе стажировки, после того как они официально приняты на службу [11, с. 49].

Такая ситуация приводит к непредвиденным затратам времени и ресурсов, а также к финансовым потерям, связанным с ошибками в процессе организации собеседований и анализе кандидатов. Данные недостатки могут быть устранены посредством внедрения системного подхода в процесс отбора и оценки персонала, что будет способствовать снижению расходов и повышению эффективности деятельности Управления.

После предоставления полного комплекта документов для поступления на службу в полицию процесс проверки и принятия решения может занимать от трёх до шести месяцев. До момента завершения проверки достоверности представленных кандидатом сведений и подписания соответствующего распоряжения процедура находится в состоянии приостановки. В данных условиях претенденты на службу в полиции должны проявлять терпение, уверенность в своем решении, а также настойчивость для дальнейшего продвижения к достижению поставленной цели.

Сокращение продолжительности данного этапа и оптимизация сроков принятия решений представляют собой важное направление совершенствования процедуры подбора и отбора сотрудников. Снижение временных затрат способствует повышению эффективности деятельности кадровых подразделений, а также ускоряет процесс включения необходимых специалистов в состав органов внутренних дел.

Помимо внедрения новых методов проведения собеседований и сокращения сроков трудоустройства, значимым является улучшение организации стажировки для сотрудников, успешно прошедших наиболее длительные этапы отбора. В настоящее время новички, получившие временное назначение до завершения стажировки, зачастую выполняют обязанности полноценного сотрудника без необходимой подготовки и обучения. Несмотря на то, что их деятельность контролируется в рамках испытательного срока, многие сталкиваются с необходимостью самостоятельно осваивать профессиональные задачи, что включает взаимодействие с коллегами и изучение должностных инструкций, приказов, постановлений и иных нормативных документов, регулирующих их работу.

Такой подход к обучению и адаптации сотрудников является недостаточно эффективным и требует серьезных изменений. Необходима система, которая будет обеспечивать наставничество и более структурированную программу обучения, что позволит новым сотрудникам быстрее и качественнее адаптироваться к работе, а также повысить уровень их профессиональной подготовки.

Изучение процесса набора и инструкций, включая «порядок отбора граждан Российской Федерации и приема документов для поступления на службу», утвержденной приказом МВД России от 18 июля 2014 года № 595, выявило ряд значимых проблем, которые требуют внимания:

1. Отсутствие четко прописанных квалификационных требований для большинства должностей в органах внутренних дел, за исключением обязательного требования прохождения военной службы.

2. Несоответствие процесса сдачи зачётов по физической подготовке специфике должностных обязанностей, что затрудняет учет особенностей работы в различных подразделениях.

3. Длительность проверки кандидатов оказывает негативное влияние на эффективность работы кадровых подразделений.

Основные задачи кадровых подразделений Главного управления МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, а также его территориальных подразделений, направлены на повышение качества процесса подбора и отбора кандидатов для службы в органах внутренних дел. Применение современных методов и технологий в процессе набора и привлечения кадров создаст прочную основу для решения ряда важных задач, включая формирование эффективного кадрового резерва, повышение качества комплектования подразделений и укрепление кадрового потенциала всей системы Министерства внутренних дел Российской Федерации.

При анализе действующих процедур отбора выявлены несколько ключевых проблем. Одна из них заключается в отсутствии четко сформулированных квалификационных требований для большинства позиций в органах внутренних дел, за исключением обязательного требования прохождения военной службы, что не всегда отражает специфику задач, возлагаемых на сотрудников. Кроме того, существующие методы оценки физической подготовки кандидатов часто не учитывают особенности конкретных служебных обязанностей, что может приводить к недооценке реальных потребностей на отдельных должностях. Также длительный процесс проверки кандидатов заметно снижает эффективность работы подразделений, затрудняя оперативное закрытие вакансий и увеличивая нагрузку на кадровые службы.

3 Разработка комплекса мероприятий по совершенствованию отбора специалистов и организации их работы в Отдельном батальоне патрульно-постовой службы полиции Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию отбора специалистов и организации их работы в Отдельном батальоне патрульно-постовой службы полиции Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области

Анализ процесса профессионального отбора специалистов и организации их работы в Отдельном батальоне патрульно-постовой службы полиции Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, проведенный ранее, позволил выявить ряд недочетов и разработать ряд рекомендаций по их устранению.

Рекомендация 1 – Разработка четких квалификационных требований для должностей в батальоне по метрополитену.

Для повышения эффективности набора кадров в батальон по метрополитену, необходимо разработать четкие и конкретные квалификационные требования для каждой должности. Эти требования должны отражать специфику работы в метрополитене, где каждый сотрудник выполняет важные функции, от которых зависит безопасность и бесперебойная работа инфраструктуры. Каждая должность требует определённого набора профессиональных навыков и знаний, которые не всегда чётко прописаны в существующих документах.

Первая задача – это проведение подробного анализа всех должностей в батальоне с целью выявления ключевых обязанностей и компетенций, которые

необходимы для качественного выполнения каждой из них. Например, для должностей охранников важными будут знания в области безопасности, навыки эвакуации людей, работы с тревожными системами. Для должностей диспетчеров и операторов, важны технические знания и умение работать с высокотехнологичным оборудованием, а также способность принимать быстрые решения в условиях стресса. После анализа следует создать детализированные квалификационные требования для каждой должности.

Необходимо уделить внимание тому, чтобы эти требования были прописаны не только в нормативных документах, но и отражались в инструкциях и методических материалах, которые получают кандидаты при подаче заявки. Данный подход предоставляет кандидатам возможность заранее ознакомиться с необходимыми знаниями и навыками, требуемыми для успешного прохождения отбора. Также важно, чтобы предъявляемые требования соответствовали актуальным нормам, учитывая изменения в законодательстве, правилах техники безопасности и условиях работы в метрополитене. Разработка квалификационных требований для должностей представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Разработка квалификационных требований для должностей

№	Мероприятие	Частота	Место проведения	Результат
1	Разработка перечня должностей и обязанностей для батальона	1 раз в год	Кадровое подразделение	Утверждение списка должностей с описанием обязанностей
2	Формулировка квалификационных требований для каждой должности	1 раз в год	Кадровое подразделение	Четкие требования для каждой должности
3	Утверждение квалификационных требований в нормативных документах	1 раз в год	Руководство батальона	Включение квалификационных требований в документы
4	Разработка информационных материалов для кандидатов	1 раз в год	Кадровое подразделение	Информирование кандидатов о требованиях для должностей

В целях совершенствования процесса набора следует разработать систему обратной связи для кандидатов. Такая система обеспечит прозрачность процедуры, позволяя каждому участнику точно определить степень соответствия предъявляемым требованиям и определить необходимые меры для повышения квалификации. Она должна предусматривать регулярное обновление и корректировку требований с учётом развития технологий и внедрения новых стандартов безопасности.

Разработка и внедрение чётких квалификационных требований к должностям в батальоне по метрополитену значительно упростит процесс отбора и исключения неподходящих кандидатов, повысит уровень квалификации сотрудников и обеспечит соответствие их навыков специфике работы в метрополитене. Такие меры способствуют улучшению качества отбора и ускорению подбора персонала, что положительно влияет на общую эффективность деятельности батальона.

Рекомендация 2 – Пересмотр программы сдачи зачётов по физической подготовке для сотрудников батальона.

Основной целью пересмотра программы сдачи зачётов по физической подготовке является разработка более адаптированной и специализированной системы физических требований для сотрудников батальона по метрополитену. Каждая должность в батальоне предполагает наличие определённых физических качеств, таких как сила, выносливость, координация и способность к быстрой реакции, особенно в условиях стрессовых ситуаций. В то же время действующие стандарты физической подготовки зачастую не учитывают особенности работы в метрополитене, где важна не только физическая выносливость, но и оперативность реагирования в чрезвычайных обстоятельствах.

Первой задачей является определение физических требований для каждой должности с учётом специфики выполняемых сотрудниками батальона функций. Так, для охранников и сотрудников службы безопасности особенно

важны выносливость и сила, обеспечивающие оперативное реагирование на чрезвычайные ситуации. Для диспетчеров, напротив, необходимы ловкость, быстрота реакции и точность координации действий. Разработка программы физической подготовки должна предусматривать как общефизическую подготовку, так и специализированные упражнения, направленные на совершенствование навыков, непосредственно связанных с исполнением служебных обязанностей.

Далее, следует внедрить систему регулярных тестирований по физической подготовке, которая позволит не только отслеживать текущий уровень подготовки сотрудников, но и выявлять зоны, которые требуют улучшения. Рекомендуется проводить тестирования на начальном этапе набора сотрудников, а также периодически повторять их в течение службы, чтобы поддерживать высокий уровень физической готовности.

Для поддержания хорошей физической формы необходимо организовать регулярные тренировки, которые будут проводиться в специально оборудованных спортивных залах и на площадках для упражнений, как для индивидуальных сотрудников, так и для групп. Такие тренировки должны быть интегрированы в рабочий процесс и являться обязательной частью служебных обязанностей сотрудников батальона.

Таблица 3.2. -Пересмотр программы сдачи зачётов по физической подготовке

№	Мероприятие	Частота	Место проведения	Результат
1	Анализ должностей и определение физических требований	1 раз в год	Кадровое подразделение	Формирование физических требований для каждой должности
2	Разработка программы физической подготовки для сотрудников	1 раз в год	Спортивный зал/Физическая подготовка	Программы физической подготовки для каждой должности
3	Проведение тестов по физической подготовке для сотрудников	2 раза в год	Спортивный зал/Метрополитен	Оценка физической подготовки сотрудников
4	Внедрение регулярных тренировок и тестирований	2-3 раза в год	Спортивный зал/Метрополитен	Поддержание физической формы сотрудников

Пересмотр программы физической подготовки и внедрение регулярных тестирований позволит сотрудникам батальона поддерживать оптимальный уровень физической готовности, соответствующий требованиям их должностей. Это не только повысит эффективность их работы, но и улучшит общую безопасность и готовность батальона к экстренным ситуациям.

Рекомендация 3 – Оптимизация процесса проверки кандидатов на службу в батальон.

Оптимизация процесса проверки кандидатов на службу в батальон по метрополитену позволит ускорить и сделать более прозрачным процесс набора. В первую очередь, необходимо внедрить систему электронного документооборота для сбора и обработки документов кандидатов. Это позволит ускорить процесс регистрации и проверки, а также снизит количество ошибок, связанных с ручным вводом данных. Электронная база данных будет включать всю необходимую информацию о кандидатах: медицинские справки, результаты тестов, информацию с предыдущих мест работы, а также результаты психологических тестирований и оценку профессиональных навыков.

Для повышения оперативности проверки документов и сведений о кандидатах необходимо установить эффективное взаимодействие с внешними организациями, такими как медицинские учреждения и специализированные службы безопасности. Это позволит ускорить получение необходимых справок и данных, что сократит время, затрачиваемое на проверку кандидатов.

Кроме того, целесообразно внедрить автоматизированные решения, основанные на специализированном программном обеспечении, интегрированном с базой данных. Такая система обеспечит оперативный анализ информации и позволит быстро принимать решения по результатам первого этапа отбора. Важной функцией системы станет возможность оперативного уведомления кандидатов о результатах отбора.

Внедрение электронных технологий значительно повысит эффективность процесса проверки и ускорит подбор персонала, что положительно отразится на общей работе батальона.

Таблица 3.3 – Оптимизация процесса проверки кандидатов

№	Мероприятие	Частота	Место проведения	Результат
1	Внедрение электронной базы данных	Постоянно	Кадровое подразделение	Ускорение обработки информации о кандидатах
2	Соглашение с внешними организациями	1 раз в год	Внешние учреждения	Быстрое получение медицинских справок и документов о кандидате
3	Автоматизация анализа данных кандидатов	Постоянно	Кадровое подразделение	Сокращение времени на обработку и принятие решений по кандидатам

Внедрение системы электронного документооборота и автоматизация принятия решений об отборе кандидатов поможет значительно ускорить процесс набора и проверки кандидатов. Это не только сократит время на проверку, но и повысит точность и прозрачность отбора, что улучшит качество кадрового состава батальона.

3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию отбора специалистов и организации их работы в Отдельном батальоне патрульно-постовой службы Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области

Проведем анализ социально-экономической эффективности от внедрения мероприятий.

Рекомендация № 1: Разработка четких квалификационных требований для должностей в батальоне.

Социальная эффективность:

1.Повышение качества набора: уменьшение ошибок при найме, что приводит к повышению качества работы сотрудников.

2.Снижение текучести кадров: Снижение затрат на обучение и адаптацию новых сотрудников за счет более качественного отбора.

3.Повышение безопасности: более квалифицированные сотрудники обеспечивают лучшие результаты, что ведет к снижению инцидентов.

Экономическая эффективность:

1.Снижение затрат на обучение: при чётких требованиях, кандидаты будут сразу подходить под стандарты, и обучение не потребуется или потребует меньших затрат.

2.Снижение затрат на ошибки: меньше ошибок в работе – меньше затрат на исправление их последствий.

Ожидаемая экономия времени:

1.Средняя зарплата сотрудника в год: 75 000 рублей * 12 месяцев = 900 000 рублей.

2.Часовая зарплата: 900 000 / 160 часов в месяц = 5 625 рублей в час.

3.Экономия времени: допустим, внедрение квалификационных требований сократит процесс набора на 40%, что экономит 4 часа для одного кандидата.

4.Экономия на одном кандидате: 4 часа * 5 625 рублей = 22 500 рублей.

5.Общая экономия за год (для 30 сотрудников): 13 500 * 30 = 675 000 рублей.

Затраты на внедрение:

Разработка четких квалификационных требований и их внедрение: 150 000 рублей.

Эффективность:

Экономическая эффективность: 675 000 / 150 000 = 4,5. (То есть экономия в 4,5 раза больше, чем затраты на внедрение).

Рекомендация № 2: Пересмотр программы сдачи зачётов по физической подготовке для сотрудников батальона

Социальная эффективность:

1.Улучшение физической подготовки сотрудников: снижается риск травматизма и повышается готовность сотрудников к экстренным ситуациям.

2.Повышение выносливости и стрессоустойчивости: это позволяет сотрудникам лучше справляться с физическими нагрузками и стрессовыми ситуациями.

3.Уменьшение количества больничных: меньше травм – меньше больничных.

Экономическая эффективность:

1.Снижение затрат на медицинские услуги: программа физической подготовки снижает количество травм, что уменьшает затраты на лечение.

2.Снижение потерь рабочего времени: меньше травм и больничных – меньше потерь рабочего времени.

Ожидаемая экономия времени:

1.Средняя зарплата сотрудника в год: 75 000 рублей * 12 месяцев = 900 000 рублей.

2.Часовая зарплата: 900 000 / 160 часов = 5 625 рублей в час.

3.Экономия времени: Программа физической подготовки сокращает количество травм и больничных на 50%, что сэкономит 2 дня в год на одного сотрудника (по 8 часов в день).

4.Экономия на одном сотруднике: 2 дня * 5 625 = 11 250 рублей.

5.Общая экономия за год (для 30 сотрудников): 11 250 * 30 = 337 500 рублей.

Затраты на внедрение:

Привлечение тренеров и модификация программы: 100 000 рублей.

Эффективность:

Экономическая эффективность: 337 500 / 100,000 = 3,37. (Экономия в три раза превышает затраты).

Рекомендация № 3: Оптимизация процесса проверки кандидатов на службу в батальон

Социальная эффективность:

1. Ускорение процесса набора сотрудников: использование электронного документооборота способствует более быстрой обработке заявок и проведению интервью.

2. Снижение количества ошибок при обработке документов: уменьшение числа неточностей снижает вероятность задержек в процессе найма.

2. Повышение прозрачности: внедрение программного обеспечения делает процесс отбора более открытым и понятным для всех участников.

Экономическая эффективность:

1. Сокращение затрат на обработку документов: электронный документооборот уменьшает время, затрачиваемое сотрудниками на обработку заявок.

2. Снижение расходов на офисные материалы: сокращается потребление бумаги и иных расходных материалов.

Ожидаемая экономия времени:

1. Среднегодовая зарплата сотрудника составляет 75 000 рублей × 12 месяцев = 900 000 рублей.

2. Часовая ставка при 160 рабочих часах в месяц равна 900 000 / 1920 часов ≈ 468,75 рублей в час.

3. Экономия времени: Электронная система сокращает время на обработку документов на 50%, что экономит 6 часов на одного кандидата.

4. Экономия на одном кандидате: 6 часов * 5 625 = 33 750 рублей.

5. Общая экономия за год (для 30 сотрудников): 33 750 * 30 = 1 012 500 рублей.

Затраты на внедрение:

Разработка и внедрение системы: 200 000 рублей.

Эффективность:

Экономическая эффективность: 1 012 500 / 200 000 = 5,06. (Экономия в 5 раза больше, чем затраты).

Таблица 3.4 – Итоговые результаты

Рекомендация	Экономия (руб.)	Затраты на внедрение (руб.)	Экономическая эффективность (раз)
Рекомендация № 1: Разработка квалификационных требований	675000	150000	4,5
Рекомендация № 2: Пересмотр программы физической подготовки	337500	100000	3,37
Рекомендация № 3: Оптимизация процесса проверки кандидатов	1012500	200000	5,06

Оценка социального эффекта предложенных рекомендаций проводился с использованием метода экспертных оценок. В качестве экспертов выступили сотрудники подразделений МВД, деятельность которых связана с работой батальона в метрополитене. Оценка проводилась в балльной системе и по следующим критериям: актуальность, реалистичность, ожидаемая эффективность, ресурсоемкость.

Руководитель батальона обладает опытом управления персоналом и отвечает за организацию набора, обучение и распределение служебных обязанностей среди сотрудников.

Инструктор по физической подготовке оценивает потребности сотрудников в физическом развитии и организует соответствующие тренировки.

Психолог проводит психологическую оценку кандидатов и сотрудников, анализирует уровень стрессоустойчивости и способность к работе в экстремальных условиях.

Специалист по безопасности отвечает за проведение тренировок по действиям в чрезвычайных ситуациях и проверяет сотрудников на соответствие требованиям безопасности.

Логист и аналитик занимается оптимизацией процессов и распределением ресурсов батальона, включая управление кадровыми и материальными средствами.

Ключевые критерии для оценки:

1. Актуальность – насколько данная рекомендация важна и полезна для работы батальона.

2. Реалистичность – насколько реально осуществить внедрение рекомендации в условиях существующих ресурсов.

3. Ожидаемая эффективность – ожидаемый результат от реализации рекомендации.

4. Ресурсоемкость – затраты, связанные с внедрением рекомендации (в том числе время, финансы, усилия).

Таблица 3.5 – Результаты экспертного ранжирования

Критерии	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5
Актуальность	5	5	5	5	5
Реалистичность	5	4	4	4	4
Ожидаемая эффективность	5	5	5	5	5
Ресурсоемкость	4	3	4	3	4

Таблица 3.6 – Сумма весов для каждого критерия

Критерии	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Сумма весов
Актуальность	5	5	5	5	5	25
Реалистичность	5	4	4	4	4	21
Ожидаемая эффективность	5	5	5	5	5	25
Ресурсоемкость	4	3	4	3	4	18

Для определения приоритетных критериев, сортируем суммы весов от наибольшего к наименьшему.

Таблица 3.7 – Определение согласованного ранжирования

Критерии	Сумма весов	Ранг
Актуальность	25	1
Ожидаемая эффективность	25	1
Реалистичность	21	2
Ресурсоемкость	18	3

Для расчета коэффициента согласования, используем формулу:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} \quad (1)$$

где:

S – сумма квадратов разностей между номерами (рангами) критериев для каждого эксперта.

m – количество критериев (в данном случае 4),

n – количество экспертов (в данном случае 5).

Теперь вычислим коэффициент согласования W.

S=30+15+30+15=90

$$W = \frac{12 \times 90}{4^2 \times (5^3 - 5)} = \frac{1080}{16 \times 120} = \frac{1080}{1920} = 0{,}5625 \quad (2)$$

Коэффициент согласования (W) оказался равным 0.5625, что указывает на умеренное согласие между экспертами. Это значение показывает, что мнения экспертов не совпадают полностью, но все же существует достаточно высокий уровень согласования. Несмотря на отдельные расхождения в оценках, все эксперты признали значимость предложенных рекомендаций, что подтверждает их практическую ценность для дальнейшей реализации.

Таким образом, в целом можно заключить, что рекомендации являются актуальными и эффективными, однако их внедрение потребует существенных усилий с учётом необходимых ресурсов и временных затрат.

По итогам анализа социально-экономической эффективности реализации предложенных мероприятий можно выделить следующие выводы:

Социальная эффективность. Все три предложенных меры оказывают положительное влияние на работу сотрудников батальона метрополитена. Установление чётких квалификационных требований способствует улучшению качества подбора персонала, что в свою очередь снижает уровень текучести кадров и повышает безопасность службы. Обновлённая программа физической подготовки позволяет повысить физическую готовность сотрудников, что снижает число производственных травм и сокращает время больничных. Оптимизация процедуры проверки кандидатов ускоряет процесс приёма на работу и делает его более прозрачным для всех участников.

Экономическая эффективность. Все представленные рекомендации способствуют заметному улучшению экономических показателей. Внедрение квалификационных требований и пересмотр программы физической подготовки позволяют значительно сократить затраты, связанные с обучением, медицинским обслуживанием и устранением ошибок. Кроме того, оптимизация процесса проверки кандидатов повышает экономическую эффективность за счёт сокращения времени обработки документов и снижения расхода канцелярских и иных материалов.

Оценка социального эффекта предложенных рекомендаций с использованием метода экспертных оценок показала высокую степень согласования среди экспертов по ключевым критериям. Особенно высоко оценены такие параметры, как актуальность и ожидаемая эффективность, что подтверждает важность внедрения этих мероприятий. Несмотря на некоторое различие в мнениях по вопросу ресурсоемкости, эксперты согласились, что предлагаемые мероприятия принесут значительные выгоды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа посвящена совершенствованию процесса профессионального отбора специалистов в государственных и муниципальных организациях. В данной работе процесс отбора специалистов и организации их работы представлен на примере Отдельного батальона патрульно-постовой службы Управления полиции на Метрополитене ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области.

Процесс профессионального отбора специалистов в органы внутренних дел, в частности на службу в батальоне метрополитена, является важной составляющей формирования эффективного и квалифицированного персонала, способного решать задачи, поставленные перед государственной организацией, обеспечивающей общественный правопорядок в городе федерального значения. Полицейские, как сотрудники органов внутренних дел, относятся к государственным служащим, чьи профессиональные и личные качества должны полностью соответствовать специфике их работы, ориентированной на обеспечение безопасности и правопорядка.

Основной целью профессионального отбора является определение потенциала и способностей кандидата, с акцентом на качества, которые критически важны для эффективного выполнения требований конкретной профессии. Важнейшим аспектом этого процесса является тщательный анализ каждого претендента, включая его психофизиологические особенности, поскольку данные факторы оказывают непосредственное влияние на восприятие, поведение и личностные черты кандидата.

Работа в органах внутренних дел требует значительной ответственности и широкого спектра навыков, а также часто связана с риском для личной безопасности сотрудников в условиях экстремальных ситуаций. Поэтому критически важными являются не только профессиональные навыки кандидата, но и его способность справляться с трудностями, адаптироваться к

нестандартным условиям. Психофизическая выносливость, стрессоустойчивость и физическая подготовленность – ключевые факторы, которые могут существенно повлиять на успешность кандидата в условиях государственной службы.

Отдельный батальон патрульно-постовой службы полиции Управления полиции Санкт-Петербургского метрополитена, являющийся частью Главного управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, функционирует как федеральный исполнительный орган, осуществляющий управление в рамках своей компетенции. Его основная задача – защита прав и свобод граждан, обеспечение соблюдения закона и поддержание общественного порядка. Основные функции подразделения включают обеспечение охраны общественного порядка, предотвращение и пресечение административных правонарушений и преступлений на станциях метрополитена, а также поддержание безопасности во время массовых мероприятий и иных публичных событий.

Задачи кадровых подразделений Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга и его территориальных органов направлены на повышение качества подбора кандидатов для службы в органах внутренних дел. Внедрение современных методов и инновационных технологий в процессы набора и привлечения кадров создаст базу для эффективного решения таких ключевых задач, как формирование кадрового резерва, комплектование подразделений и укрепление кадрового потенциала Управления полиции на метрополитене Санкт-Петербурга.

В результате анализа действующего процесса отбора специалистов были выявлены следующие проблемы:

1. Отсутствие четко определённых квалификационных требований для должностей в органах внутренних дел, за исключением обязательной военной

службы, которая не всегда соответствует реальным потребностям для выполнения специфических обязанностей на рабочем месте.

2. Существующие методы оценки физической подготовки кандидатов не принимают во внимание уникальные особенности выполнения задач, характерных для каждой конкретной должности.

3. Затянувшийся процесс проверки кандидатов оказывает негативное влияние на производительность подразделений, усложняя оперативное заполнение вакансий и увеличивая нагрузку на кадровые службы.

Таким образом, задачи, поставленные в выпускной квалификационной работе, выполнены, а цель – достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Собрание законодательства РФ. – 16.03.2020. – №11. – Ст. 1416.

2. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ (ред. От 14.02.2024) «О системе государственной службы Российской Федерации». – URL: https://www.co№sulta№t.ru/docume№t/co№s_doc_LAW_42413/ (дата обращения: 29.01.2025)

3. Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 112 (ред. от 10.10.2024) «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации». – URL: https://www.co№sulta№t.ru/docume№t/co№s_doc_LAW_51515/ (дата обращения: 29.01.2025)

4. Постановление Правительства Российской Федерации от 06.12.2012 № 1259 «Об утверждении Правил профессионального психологического отбора на службу в органы внутренних дел Российской Федерации». – URL: https://base.gara№t.ru/70276070/ (дата обращения: 29.01.2025)

5. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами / Под ред. С. А. Баркова, В. И. Зубкова. – М.: Юрайт. 2024. – 186 с.

6. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом. – М.: Юрайт. 2024. – 387 с.

7. Былков В. Г. Регламентация труда. – М.: Юрайт. 2023. – 190 с.

8. Борисенко А. И. Механизм отбора персонала на государственную гражданскую службу // Молодой исследователь Дона. – 2020. – №3 (24). – С. 118-120

9. Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Психология управления персоналом. Психическое выгорание. – М.: Юрайт. 2024. – 300 с.

10. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаева Т. П. Управление персоналом. – М.: Юрайт. 2023. – 218 с.

11. Демин, Ю. М. Аттестация персонала. – М.: Питер, 2021. – 176 с.

12. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. – Кнорус, 2024. – 160 с.

13. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: учебник. – М.: РИОР, 2020. – 288 с.

14. Коргова М. А. Кадровый менеджмент. – М.: Юрайт. 2024. – 207 с.

15. Кочеткова А. И., Кочетков П. Н. Психологические механизмы командообразования. – М.: Юрайт. 2024. – 663 с.

16. Красовский А.В. Некоторые вопросы совершенствования кадрового отбора кандидатов на службу в органы внутренних дел // Вестник Уральского юридического института МВД России. – 2020. – №2. – С. 157-161

17. Круглов Д. В., Резникова О. С., Цыганкова И. В. Стратегическое управление персоналом. – М.: Юрайт. 2023. – 169 с.

18. Кузьмина О.А. Кадровая работа в органах внутренних дел // Социальные и гуманитарные науки в условиях вызовов современности: материалы Всерос. науч. конф. – Комсомольск-на-Амуре, 2021. – С. 56-60.

19. Макаренкова О.Н. Использование современных информационных технологий в вопросах комплектования кадров в органах внутренних дел Российской Федерации // Академическая мысль. – 2020. – № 4 (13). – С. 74-79.

20. Максимцев И. А., Горелов Н. А. Управление персоналом. – М.: Юрайт. 2024. – 527 с.

21. Мамеев Е.С., Болтачев Э.Ф. Использование современных технологий в обеспечении кадровой деятельности органов внутренних дел // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – Т. 1. – № 44. – С. 1464-1468.

22. Мангутов, И. С. Карьерный менеджмент. – М.: Издательство Политехнического университета, 2021. – 230 с.

23. Маркушин А. Г., Морозов О. Л. Основы управления в органах внутренних дел. – М.: Юрайт. 2023. – 368 с.

24. Методический инструментарий по планированию найма и организации отбора кадров для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 2.0. Утверждено Минтруд РФ. – 128 с.

25. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом. – М.: Юрайт. 2023. – 446 с.

26. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р. Организация службы управления персоналом. Современный подход. – М.: Альфа-пресс, 2022. – 168 с.

27. Самулевич И. А. Организация и контроль текущей деятельности подчиненного персонала. Учебное пособие. – М.: Феникс. 2023. – 334 с.

28. Смольнинова Т. А. Совершенствование методов отбора кадров на государственную гражданскую службу // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. – 2020. – №20. – С. 238-245

29. Староверова К. О. Технологии управления персоналом в государственных структурах. – М.: Юрайт. 2024. 178 с.

30. Федорова Н.В. Управление персоналом организации: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2020. – 216 с.

31. Управление персоналом. / Под ред. А. А. Литвинюка – М.: Юрайт. 2023. 462 с.

32. Управление персоналом. / Под ред. О А. Лапшовой – М.: Юрайт. 2022. 407 с.