Для заказа доставки данной работы воспользуйтесь поиском на сайте по ссылке: <http://www.mydisser.com/search.html>

Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел :Теоретический и организационно-правовой аспекты  
  
**Год:**

2006

**Автор научной работы:**

Адян, Арам Оганесович

**Ученая cтепень:**

кандидат юридических наук

**Место защиты диссертации:**

Москва

**Код cпециальности ВАК:**

12.00.11

**Специальность:**

Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура

**Количество cтраниц:**

222

## Оглавление диссертации кандидат юридических наук Адян, Арам Оганесович

Введение.

Г л а в а I. Общетеоретические основы и современная практика стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел

§ 1. Мотивация трудовой деятельности и научные подходы к обоснованию источников и характера мотивационного процесса

§ 2. Стимулирование как подсистема мотивации: классификация, закономерности, принципы.

§ 3. Анализ практики стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел в современных условиях.

Г л а в а II. Совершенствование системы стимулирования труда в органах внутренних дел

§ 1. Повышение эффективности традиционных форм и методов стимулирования.

§ 2. Некоторые подходы к совершенствованию системы оплаты труда сотрудников органов внутренних дел.

§ 3. Улучшение условий жизнедеятельности сотрудников органов внутренних дел.

§ 4. Использование в практике управления органами внутренних дел мотивационных подходов, разработанных в менеджменте.

§ 5. Совершенствование организационно-правового механизма стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел :Теоретический и организационно-правовой аспекты"

Актуальность темы. Политические и социально-экономические преобразования, происходящие в стране, и связанные с ними демократизация общественных отношений и коммерциализация деятельности многих организаций в условиях ослабления государственного контроля за многими процессами и явлениями и незаконченности формирования основных общественных и государственных институтов привели к социальной нестабильности, поляризации общества, значительному росту противоправного поведения. Во многих регионах существенно возросла нагрузка на сотрудников, и увеличился риск для их жизни и здоровья, в том числе по причине привлечения , личного состава для выполнения служебно-боевых задач в районах чрезвычайного положения.

Ситуация усугубляется еще тем обстоятельством, что материальное обеспечение сотрудников органов внутренних дел является крайне низким, неудовлетворительной является их социальная защита, связанная с несвоевременной выдачей зарплаты, страховых пособий, материальной помощи, премий и т.д. Все это отрицательно сказывается на морально-психологическом состоянии личного состава, на деятельности ОВД, оказавшихся со старым багажом организационных и технических средств перед лицом не только лавинообразно возросшей, но и качественно изменившейся в организационном, профессиональном и техническом отношениях преступности. Так, значительная часть сотрудников ОВД, притом наиболее опытных, профессионально подготовленных, вынуждены были перейти в коммерческие организации и другие правоохранительные органы. Возросший некомплект часто ликвидировался путем приема на службу молодых, не имеющих соответствующей профессиональной подготовки сотрудников.

Благодаря предпринятым усилиям со стороны МВД РФ в целом удалось восстановить профессиональное ядро органов и подразделений внутренних дел РФ. По состоянию на 1 января 2004 г. они укомплектованы на 94,7 %, что позволяет в общем, с точки зрения руководства МВД РФ, решать возложенные на МВД России задачи1.

Вместе с тем анализ укомплектованности ОВД по округам, МВД, ГУВД, УВД субъектов РФ, отдельным службам; качества кадрового потенциала ОВД дает возможность увидеть и многие пробелы в работе с кадрами. Так, в разрезе федеральных округов относительно высок некомплект в Центральном (6,0%), Северо-Западном (7,5%) и Дальневосточном (5,1%) федеральных округах. Много еще вакантных должностей рядового и начальствующего состава в среднем по МВД, ГУВД, УВД субъектов РФ (~5%). Особенно высок некомплект в ГУВД г. Санкт-Петербурга и Ленинградской области (11,9%), г. Москвы (8,5%), в УВД Ненецкого и Эвенкийского автономных округов (11,9 и 10,9% соответственно), УВД Камчатской и Новосибирской областей (10,1 и 9,4% соответственно).

Достаточно высок уровень некомплекта в основных службах ОВД -уголовном розыске (4,5%), в подразделениях по борьбе с экономическими преступлениями (~5%), в патрульно-постовой службе (~8%) .

Приведенные цифры некомплекта, хотя и отражают одну из проблем в работе с кадрами, тем не менее, не позволяют почувствовать всю ее остроту, так как в целом, как уже отмечалось, укомплектованность ОВД достаточно высока - около 95%. (на 01.01.2004 г.) Более отчетливо эта проблема начинает вырисовываться при изучении текучести кадров. В среднем за последние 7 лет (1997-2003 гг.) из ОВД увольняется каждый год около 9% работников. При этом по отрицательным мотивам ~7,5%, из-за

1 Состояние работы с кадрами ОВД РФ за 2003 год. - М.: ИМЦ ГУК МВД РФ, 2004. С.З, 63-68. Там же. С. 63-64. нарушений условий контракта —12,3% и по собственному желанию -43%. Таким образом, увольнение по этим трем статьям составляет около 65% от общего количества уволенных, или, если выразить эту цифру в абсолютном значении, то получается, что ежегодно около 50 тыс. физически здоровых, в основном молодых людей разочаровались в выбранной профессии или оказались не подготовленные к ней1. Наиболее высок уровень увольнений кадров из следственных подразделений (10,6%), криминальной милиции (особенно из подразделений БОП (9,1%) и УР (8,3%)) и милиции общественной безопасности (прежде всего из ППС, дознания, ОМОН и службы участковых уполномоченных милиции - свыше 8% в каждой из названных служб)2.

Это средние по МВД РФ цифры. Если же брать конкретные регионы, то можно обнаружить такие, где увольняется ежегодно до 15% кадрового состава, например в УВД Ненецкого и Чукотского автономных округов.

Не меньшую угрозу для стабильности кадров ОВД вызывает и так называемая внутренняя текучесть: перемещение сотрудников из одной службы в другую, не всегда объективно необходимые переводы из одного региона в другой. Так, принимая в расчет уволившихся из УР и подразделений БЭП, а также добровольно перешедших в другие службы, получается, что в 2003 г. эти службы покинули более 19% личного состава, а служ> 2 бу участковых уполномоченных милиции — около 12% .

В результате продолжающегося оттока квалифицированных кадров наметился ряд негативных тенденций. В целом по системе МВД РФ удельный вес сотрудников с общим стажем службы в ОВД от 1 года до 3-х лет увеличился с 18,4 в 1998 г. до 25,6% в 2003 г., а со стажем от 3-х до

1 Рассчитано автором на основании след. источников: Состояние работы с кадрами ОВД РФ за 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 гг. - М.: ГУК МВД РФ.

2 Данные за 2003 г. Указ. соч. С. 13.

Состояние работы с кадрами ОВД РФ за 2003 г. Указ. соч. С. 20.

10 лет наоборот уменьшился от 46,8% до 45,5%. Также уменьшилась доля сотрудников, проработавших в ОВД от 10 до 20 лет, которая составила 23,1% в 2003 г. против 26,8% в 2000 г.1. В структуре МВД РФ есть МВД, ГУВД, УВД,' кадровый состав которых почти наполовину состоит из сотрудников, прослуживших в ОВД менее 3-х лет, это - МВД Чеченской республики, Алтайской, ГУВД Московской области и др.

Особую тревогу вызывает состояние кадров в основном рабочем звене системы органов внутренних дел — в городских, районных и линейных органах, где, как отмечает А.Ф. Майдыков, «никогда еще, начиная с 60-х гг., не был так низок процент следователей, не имеющих высшего юридического образования; никогда не было такой высокой текучести ., не был так мал стаж работы сотрудников в оперативных аппаратах и следственных подразделениях»2. Сказанное относилось к 2000 г., но, как показывает анализ, такое положение с кадрами в ГОРОВД характерно и для последующих лет.

Снизившийся качественный уровень кадрового состава ОВД, с одной стороны, и неудовлетворительное материальное обеспечение его, с другой, не только негативно отражается на результатах деятельности ОВД, но и на нравственной атмосфере, царящей во многих подразделениях, способствующих использованию служебных полномочий в личных целях,взяточничеству, работе по совместительству в коммерческих структурах и т.д.

Причин сложившейся ситуации много. Не анализируя их все, нельзя вместе с тем не назвать такую из них, как источник комплектования. На

1 Состояние работы с кадрами ОВД РФ за 2003 г. Указ. соч. С. 34.

2 Майдыков А.Ф. О некоторых проблемах организации борьбы с преступностью на современном этапе развития общества // Актуальные проблемы правоохранительной деятельности в России: Труды / Академия управления МВД России, 2000. С. 5. рис. 1 показана структура основных источников комплектования кадров ОВД.

Доля лиц, принимаемых в ОВД из различных источников, в % \*\* & ^ & ^ #Ч / из гражданских организаций из вооруженных сил и других силовых структур из образовательных учреждений МВД РФ

Рис.1 Структура основных источников комплектования кадров ОВД 1

Как видно из него, основными источниками комплектования ОВД длительное время остаются гражданские организации и уволенные в запас военнослужащие. Правда, отчетливо видна тенденция сокращения суммарной доли этих лиц с 65,7% в 1994 г. до 47,8% в 2003 г. и противоположная ей тенденция, связанная с ростом доли лиц, принимаемых из учебных заведений МВД РФ: с 1,9% в 1994г. до 15,9% в 1999 г. Тем не менее, несмотря на эти положительные тенденции, следует отметить следующее. Во-первых, рост доли лиц, привлекаемых из образовательных учреждений МВД РФ, продолжался лишь до 1999 г., а затем эта тенденция сменилась

1 Состояние работы с кадрами ОВД РФ 1998-2004 гг. - М.: ГУК МВД РФ, 2004. противоположной ей (2000 г. - 14%; 2001г. - 12,9%; 2002 г. - 10,3%; 2003 г. - 9,2%). Во-вторых, смело можно утверждать, что не только в прошлом, но и в настоящем и в ближайшей перспективе основной контингент приходящих в систему МВД - это люди, специально не подготовленные для службы в ОВД, среди которых немало случайных, а отсюда и возникновение массы проблем как следствие такой практики. Действительно, как уже отмечалось, почти 50% (от общего числа увольняющихся) увольняется по собственному желанию или нарушений условий контракта. При этом каждый год увольняется на первом году службы около 4 тыс. человек. К этому можно добавить также значительное число в подразделениях лиц, которые по данным социологического опроса не связывают свою дальнейшую жизнь со службой в ОВД — около 30%.

Конечно, нельзя огульно давать отрицательную оценку всем, кто приходит в ОВД не из учебных заведений МВД. Многие, пришедшие из гражданских организаций, находят в ОВД свое призвание, с достоинством выполняют свои служебные обязанности. Но, с другой стороны, нельзя отрицать и того факта, что использование длительное время в качестве основных источников комплектования ОВД гражданских организаций и демобилизуемых из Вооруженных сил, не может не способствовать возникновению тех проблем, о которых шла речь выше. Разумеется, мы не сбрасываем со счетов усилий кадровых аппаратов ОВД, направленных на подготовку, переподготовку, повышение квалификации и т.д. вновь принимаемых со стороны. Эффект, конечно, есть, но его нельзя сравнить с эффектом подготовки кадров в специализированных образовательных заведениях ОВД. Цель исследования не связана с поиском путей повышения уровня профессионализации кадрового потенциала ОВД. Это тема другого исследования. Наша задача иная: как в существующих условиях заинтересовать всех, кто пришел в ОВД, повысить мотивацию к службе, к результативному труду, к росту профессионализма; поверить в систему, которая их приняла, и связать с ней свою профессиональную деятельность на длительную перспективу. Задача в общем не новая, но ее решение в условиях демократизации общественных отношений и формирования рынка требует поиска новых подходов, так как старые методы или не срабатывают вовсе или мало эффективны. Действительно, раньше не только трудно было «войти» в систему МВД, но и добровольно «выйти» из нее при условии добросовестного выполнения сотрудником своих обязанностей и соблюдения законности. Существовало много различных механизмов (государственная система распределения молодых специалистов, контракты, партийная дисциплина и др.), благодаря которым система МВД была достаточно стабильной. Сейчас решение - «служить или уйти из ОВД» - зависит исключительно от самого сотрудника. Существенно противостоять выбору негативного варианта этого решения может только сильная мотивация, созданная в системе МВД. Это обстоятельство и предопределило выбор темы исследования, формулировку его целей и задач.

Степень разработанности темы исследования. Проблема мотивации, в т.ч. стимулирования труда в различных областях человеческой деятельности, всегда привлекала к себе внимание исследователей как у нас в стране, так и за рубежом. В СССР подавляющее число исследований касалось экономического аспекта стимулирования труда, хотя определенный интерес к этим вопросам проявлялся и со стороны философов, социологов, психологов и педагогов. До 1992 г. диссертационные исследования по данной проблематике были проведены JI.B. Заглинской, Ю.Л. Зубко, В.В. Иглиным, O.A. Матвеевой, М.М. Оредарчук и др. Проблема стимулирования труда в условиях социалистических отношений, а также перехода к рыночной экономике освещалась также в трудах таких ученых, как A.C. Литовченко, Н.Т. Мелешенко, И.П. Паварич, Т.И. Саксаули, JI.B. Фаткин, JI.A. Юрченко и др.

В постсоветский период интерес к проблемам мотивации труда еще более возрос в связи с резко изменившимся характером социально-экономических отношений, значительным ослаблением государственного влияния на жизненно важные процессы в обществе, а также появлением организаций с использованием различных форм собственности. За последние 9 лет (1994-2003 гг.) было защищено около 20 диссертаций по проблемам мотивации труда. Анализ этих работ показал, что по-прежнему исследователей привлекает экономический аспект мотивации (85% защищенных работ посвящено экономическим вопросам мотивации), хотя предмет исследования значительно расширился. Исследуется, например, мотивация труда предпринимателей (Белявский А.Д. Экономико-правовые условия и мотивационные принципы развития предпринимательского труда. — СПб., 1995), традиционных категорий работников, но на частных предприятиях (Ануфриева И.Ю. Совершенствование материального стимулирования наемного труда в частном секторе экономики. - Барнаул, 1999), мотивация труда за рубежом (Корягина Е.В. Трудовая мотивация в западном менеджменте: анализ и организация. - М., 1994). Стали предметом исследования и социальные механизмы стимулирования труда (Исха-ков А.Г. Роль ценностных факторов в развитии трудовой мотивации. - Казань, 2000; Нестеренко Т.Д. Социальные механизмы стимулирования труда в рыночной экономике. — Новочеркасск, 2001).

Вместе с тем обращает на себя внимание почти полное отсутствие исследований за анализируемый период по проблемам мотивации в правоохранительной системе. Если взять сферу деятельности ОВД, то применительно к ней в обозримой ретроспективе было проведено только одно диссертационное исследование по данной проблеме В.В. Вахниной в 1999 г.1

1 Вахнина В.В. Психологические особенности мотивации личности руководителя органов внутренних дел. Дисс. . канд. псих. наук. - М.: Академия управления МВД России, 1999.

Это, конечно, не означает, что ученые МВД не видели этой проблемы раньше. Можно назвать ряд работ, в частности учебное пособие А.Н. Роши «Стимулирование служебной деятельности работника милиции», изданное в Академии МВД СССР в 1991г., в которых эта проблема освещалась. С психологических позиций эта проблема изучалась М.Г. Дебольским, А.И. Папкиным, Е.В. Петуховым, В.М. Поздняковым, И.Б. Пономаревым, В.И. Чернениловым, И.В. Якушевым. В организационно-правовом же аспекте стимулирование труда становилось предметом исследования гораздо реже. Нам трудно объяснить сейчас чем это было вызвано, но не исключено, что одна из причин этого, как. представляется, заключается в том, что слишком узко представлялось и ученым и практическим работникам стимулирование труда в ОВД: прежде всего как набор оговоренных нормативными актами мер материального и морального характера, что, естественно, не вдохновляло исследователей на выбор этого аспекта деятельности в качестве предмета исследования. Это обстоятельство, в свою очередь, также повлияло на выбор темы диссертации.

Объект исследования. Объектом диссертационного исследования является служебная деятельность сотрудников ОВД, а также отношения, складывающиеся в процессе этой деятельности.

Предмет исследования — система стимулирования служебной деятельности сотрудников ОВД, включая в себя взаимосвязанные между собой принципы, формы, методы и другие элементы этого процесса.

Гипотезы исследования. Предполагается, что низкая результативность стимулирования служебной деятельности сотрудников ОВД связана прежде всего с узким представлением о содержании этой деятельности, сводящейся прежде всего к использованию традиционных форм и методов стимулирования, регламентированных Положением о службе. Кроме того, как представляется, эффективность стимулирования может быть значительно повышена с использованием научных рекомендаций по совершенствованию традиционных и применению новых форм и методов стимулирования.

Цель исследования — совершенствование традиционных механизмов стимулирования труда сотрудников ОВД, а также обоснование возможностей применения новых, исходя из отечественного и зарубежного опыта мотивации труда в различных сферах человеческой деятельности.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- уточнить ряд понятий, используемых в предметной области исследования, таких как «труд» и «служебная деятельность», «мотивация» и «стимулирование» и других применительно к деятельности ОВД и выявить их соотношение;

- на основе анализа существующей практики стимулирования труда сотрудников ОВД оценить эффективность применяемых форм и методов в современных условиях, выявить девальвировавшиеся формы и методы стимулирования и предложить подходы к их активации1;

- выявить и обосновать возможности повышения денежного содержания сотрудников ОВД;

- предложить подходы к улучшению условий жизнедеятельности сотрудников ОВД;

- обосновать необходимость использования в сфере деятельности ОВД помимо стимулирования других форм и методов мотивации труда, позволяющих существенно активизировать служебную деятельность сотрудников ОВД;

1 Активация (от лат. activus — деятельный) — возбуждение как усиление активности; перевод в деятельное состояние // Словарь иностранных слов. 15-е изд., испр. - М.: Русский язык. 1988. С. 23.

- сформулировать и обосновать предложения по совершенствованию организационно-правового механизма стимулирования труда сотрудников ОВД;

- разработать методические рекомендации по стимулированию труда сотрудников ОВД.

Методологической основой исследования является теория Мотивации деятельности, а также системный подход к выявлению проблем в предметной области исследования и обосновании их решения, статистические и социологические методы сбора эмпирических данных, логические методы анализа.

В ходе диссертационного исследования использовались труды отечественных и зарубежных ученых по теории управления, психологии, экономике, диссертации, нормативно-правовые акты МВД России, информационно- аналитические материалы ГОИУ, а также отчеты и другие служебные документы по организации стимулирования, подготовленные в МВД, ГУВД, УВД субъектов РФ, УВДТ, УВД городов.

Научная новизна исследования. В диссертации впервые в практике деятельности МВД, УВД подвергнута системному анализу организация стимулирования сотрудников ОВД. При этом уточнены понятия мотивации, стимулирования применительно к сфере деятельности ОВД, соотношение между ними; выявлены факторы, препятствующие эффективному использованию традиционных подходов к стимулированию, а также их формы и методы, подвергшиеся значительной «девальвации»; дано определение организационно-правового механизма стимулирования труда сотрудников ОВД и раскрыта его структура. В диссертации содержатся также положения, в которых обосновывается недостаточность активизации деятельности сотрудников ОВД в современных условиях на основании только морального и материального стимулирования, доказывается необходимость применения широкого мотивационного спектра воздействий, благодаря которому может быть существенно повышена стабильность ОВД, ответственность их сотрудников перед обществом, результативность их деятельности и указаны наиболее перспективные направления их мотивации.

На защиту выносятся следующие положения диссертации.

1. Теоретические положения, уточняющие и развивающие представление о стимулировании, как одном из направлений обеспечения мотивации, его закономерностях и принципах, формах и методах; факторах, влияющих на эффективность его использования.

2. Обоснование подходов к повышению эффективности традиционных форм и методов стимулирования, заключающихся: в реализации научных принципов стимулирования, активации девальвировавшихся форм стимулирования, возрождении забытых традиций, привлечении к этому процессу общественности, расширении спектра ведомственных наград, которыми можно было бы награждать сотрудников не только за успехи в борьбе с преступностью, но и за проявленные важные качества (благородство, бескорыстие и т.д.) и др. . ~

3. Обоснование необходимости разработки государственной социальной политики, одной из направлений которой должно стать обеспечение надежной социальной защиты сотрудников ОВД и как граждан РФ, и как лиц, осуществляющих функции исполнительной власти в условиях высокой степени напряженности и опасности их труда, а также ограниченийобщегражданских прав и свобод.

4. Обоснование целесообразности издания закона о приоритетных профессиях, в соответствии с которым определялись бы профессии, оказывающие наиболее ощутимое влияние на жизнь общества, усиление его экономического и военного могущества на данном этапе исторического развития. Наличие такого закона сделает более обоснованным определениедолжностных окладов работников в различных сферах деятельности.

В связи с тем, что между динамикой преступности в РФ и стремительной депопуляцией ее населения существует жесткая корреляционная зависимость в число приоритетных профессий в первую очередь должна быть включена профессия работников ОВД.

5. Предложение по повышению денежного содержания сотрудников ОВД и изменению его структуры, направленные на приачечение молодежи в ОВД, уменьшение текучести и повышение активности при выполнении своих служебных обязанностей. В частности: более глубокая дифференциация должностных окладов сотрудников, изменение шкалы начисления процентной надбавки за выслугу лет, введение процентной надбавки за профессиональный стаж и за вхождение молодых сотрудников в каждый новый этап жизненного цикла (женитьба, рождение ребенка и т.д.).

6. Предложения по улучшению условий жизнедеятельности сотрудников ОВД. В частности: процентная надбавка за работу во вредных условиях должна начисляться пропорционально проработанному времени, а не только в случае, когда сотрудники были заняты на этой работе 50% рабочего времени и более; процентная надбавка за сложность и напряженность должна начисляться сотрудникам всех ОВД Постановлением Правительства, т.к. практически все они работают в таких условиях, а за специальный режим несения службы - на основе решений МВД, ГУВД, УВД в тех ОВД, где такой режим вводится и на время действия этого режима; компенсация за несение службы в сверхурочное и ночное время, а также в выходные и нерабочие праздничные дни должна осуществляться на основе соответствующего Постановления Правительства, так как в настоящее время, когда она регламентируется ведомственными нормативно-правовыми актами, при ее реализации возникают серьезные затруднения, и др.

7. Комплекс мер, реализация которых позволит ускорить обеспечение сотрудников ОВД жильем или улучшение их жилищных условиях, включающий в себя: создание отраслевой ипотеки, которая могла бы предоставлять молодым сотрудникам кредит на льготных условиях на приобретение однокомнатной квартиры, и накопительной программы для вновь поступающих на службу в ОВД с помесячным начислением на их лицевой счет примерно 3000 руб., которые переводились бы в ипотеку для погашения кредита и процентов по нему, и др.

8. Обоснование необходимости использования в сфере деятельности ОВД наряду со стимулированием и других средств мотивации, позволяющих повысить эффективность правоохранительной и другой деятельности ОВД: обогащения труда сотрудников, рациональной его организации, планирования должностного роста, формирования групповой мотивации, непрерывного профессионального роста, усвоения ценностей зрелой организационной культуры.

9. Методическое обоснование построения механизма стимулирования и подходы к совершенствованию его организационно-правовых основ применительно к деятельности ОВД.

10. Методические рекомендации по стимулированию труда сотрудников ОВД.

Теоретическая и практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что на его основе сделаны выводы, развивающие теоретические основы стимулирования, в частности, выявлены факторы, способствующие ослаблению действия некоторых традиционных форм и методов стимулирования в современных условиях, и обоснованы возможности повышения их эффективности; доказана необходимость использования наряду со стимулированием и других, относительно новых направлений мотивации труда сотрудников ОВД, заимствованных из менеджмента, таких например, как целенаправленное формирование организационной культуры, обнародование миссии милиции городов, проектирование карьеры и др.

Результаты исследования могут быть использованы:

- при выработке государственной социальной политики в отношении сотрудников правоохранительной сферы и создания института их социальной защиты;

- при принятии Государственной Думой, Правительством, МВД РФ решений по повышению денежного довольствия сотрудников ОВД и улучшению условий их жизнедеятельности;

- при разработке типового положения о стимулировании сотрудников ОВД.

Выводы и предложения диссертации могут также найти применение в учебном процессе при преподавании управленческих, психологических и других учебных дисциплин.

Обоснованность и достоверность полученных результатов обеспечивается методологией проведенного исследования, базирующейся на системном и комплексном подходах к предмету исследования, а также использованием статистических источников, федеральных и ведомственных нормативных правовых актов, социологических методов, аналитических материалов, разработанных на основе комплексного инспектирования практических органов.

Апробация и внедрение результатов исследования. Практические предложения и рекомендации, разработанные в процессе данного исследования, опубликованы в четырех статьях, доложены 12.10.2000 г. на заседании НИО НЦИПУ Академии управления МВД России (протокол № 6), использованы в научной деятельности НИО НЦИПУ Академии управления МВД России при подготовке отчета по плану «НИД-2001» («Состояние законности и дисциплины в органах и подразделениях внутренних дел по итогам оперативно-служебной деятельности в 2000 г.» - п. 1.187; «Стимулирование оперативно-служебной деятельности сотрудников в системе работы с кадрами ОВД» - п. 1.188), внедрены в практику в 2000 г. при подготовке пособия «Воспитательная работа с личным составом ОВД» для руководящего состава горрайорганов внутренних дел и работников кадровых и воспитательных аппаратов, а также в учебный процесс Академии управления МВД России (тема № 5 «Организационная культура и ее формирование» по курсу «Теория организаций»).

## Заключение диссертации по теме "Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура", Адян, Арам Оганесович

Выводы по главе II.

1,-Эффективность традиционных форм и методов стимулирования можно значительно повысить за счет использования рекомендаций науки, передового отечественного и зарубежного опыта, возрождения забытых традиций, привлечения к этому процессу общественности, выявления девальвированных форм и методов стимулирования и усиления их стимулирующего эффекта, расширения спектра ведомственных наград (нагрудных знаков и медалей) и др. '

2. Институт денежного содержания сотрудников ОВД не отвечает в настоящее время ни сложившимся социальным и экономическим отношениям в России, ни практике промывшенно развитых правовых государств.

Получаемая ими зарплата не позволяет удовлетворить не только их необходимые жизненные потребности, но и в силу своей явной недостаточности, особенно на фоне материального обеспечения работников в коммерческих структурах, оказывает сильное демотивирующее воздействие на их деятельность и поведение.

3. В целях превращения зарплаты сотрудников, ОВД в мотивацион-ный фактор необходимы кардинальные меры, связанные со значительным увеличением должностных окладов, более глубокой их дифференциацией, исходя из условий несения службы, и введением процентной надбавки за профессиональный стаж.

4. Значительное улучшение условий жизнедеятельности сотрудников ОВД,, включающих в себя их денежное довольствие, жилье, различного рода процентные надбавки за сложность, напряженность, опасность работы, выполнение ее в сверхурочное и ночное время, а также в нерабочие и праздничные дни и т.д., может быть вероятнее всего достигнуто, если решение этой проблемы будет возведено в ранг государственной социальной политики, одной из задач которой станет обеспечение надежной социальной защиты сотрудников ОВД и как граждан РФ, и как лиц, осуществляющих функции исполнительной власти в условиях высокой напряженности труда, с высокой степенью риска для жизни и здоровья, а также ограничений общегражданских прав и свобод.

5. Наряду с различными формами и методами стимулирования труда сотрудников ОВД необходимо использовать и другие подходы к их мотивации; ¡обогащение труда, рациональную его организацию, управление карьерой, формирование групповой мотивации, культивирование ценностей зрелой организационной культуры, формирование мотивов профессионального поведения. Г ,

6. Возможности как традиционных, так и относительно новых форм и методов стимулирования сотрудников ОВД, а также других мотивационных подходов могут быть максимально реализованы, если для этой цели будет разработан и отлажен специальный организационно-правовой механизм, встроенный в общий механизм управления, с помощью которого можно будет осуществлять целенаправленную деятельность по мотиваци-ии труда сотрудников ОВД.

Заключение

В результате проведенного исследования автор пришел к следующим выводам.

1. В условиях демократизации общественных отношений, коммерциализации деятельности многих организаций, незаконченности формирования основных общественных и государственных институтов и ослабления государственного контроля за многими процессами и явлениями значительно возросло противоправное поведение населения, что отразилось на усложнении решаемых ОВД задач, на нагрузке сотрудников, на увеличении риска для их жизни и здоровья.

2.\ Неудовлетворительное материальное обеспечение сотрудников

ОВД, их низкая социальная защищенность, недостаточная техническая ос> » нащенность, особенно в сравнении с оснащенностью организованных преступных, группировок, возросшие нагрузки не могли не сказаться на их морально-психологическом состоянии: многие из них, притом наиболее опытные, профессионально подготовленные, вынуждены были перейти в коммерческие организации и другие правоохранительные органы.

3. Возросший некомплект в МВД РФ в начале 90-х гг. XX в. ликвидировался путем приема на службу молодых, не имеющих соответствующей профессиональной подготозки лиц, в основном из гражданских организаций и демобилизованных из армии.

4. Особенно тяжелое положение с кадрами сложилось в основном рабочем, звене ОВД - в горрайгинорганах, где в связи с высокой текучестью пришлось принимать в оперативные и следственные подразделения лиц, не только не имеющих юридического образования, но и вообще какого-либо опыта работы в правоохранительной сфере.

5. Резко изменившаяся кадровая ситуация в ОВД отразились на численности профессионального ядра й соответственно на качестве выполняемой работы, что, в свою очередь, повлекло снижение результатов, оперативно-служебной деятельности, раскрываемости преступлений и т.д.

6. В сложившихся условиях проблема комплектования и закрепления кадров в ОВД вышла на передний план, и требовались значительные усилия со стороны Правительства, МВД РФ по стабилизации кадрового состава; повышению его профессионального уровня, значительной активизации в борьбе с преступностью и охране общественного порядка.

7. Эффективным средством решения данной проблемы является формирование у сотрудников ОВД высокой мотивации.

8. Одним из направлений мотивации, традиционно используемого в ОВД, является стимулирование сотрудников.

9. Анализ практики стимулирования в ОВД, а также социологический опрос сотрудников по это1лу вопросу позволяет утверждать, что используемые для этой цели соответствующие формы и методы, хотя в общем и дают положительные результаты, но их возможности еще полностью не исчерпаны.

10; Не отвечает сложившимся в настоящее время в России социальным и экономическим отношениям институт денежного содержания сотрудников ОВД. Получаемая ими зарплата не позволяет удовлетворить не только их необходимые жизненные потребности, но и в силу своей явной недостаточности, особенно на фоне; материального обеспечения работников коммерческих структур, окюывает сильное демотивирующее воздействие на их деятельность и поведение.: '

11. В силу недостаточности экономических, социальных и правовых гарантий государства в обеспечении нормальных условий жизнедеятельности сотрудников ОВД, а также компенсаций за их напряженный и опасный труд, связанный с риском для жизни и здоровья, сотрудники ОВД не в полной мере ощущают свою социальную защищенность.

12\* Недостаточная мотивация сотрудников ОВД, в том числе за счет стимулирующих мер, может быть существенно повышена как за счет совершенствования практики применения традиционных форм и методов стимулирования, так и за счет использования относительно новых, заимствованных из опыта передовых ОВД и отечественного и зарубежного менеджмента.

С этой целью автором обоснован и разработан ряд предложений, важнейшими из которых являются следующие:

1. В процессе стимулирования необходимо руководствоваться научно разработанными принципами, рекомендациями, позволяющими избежать типичных недостатков, взять на вооружение новью форм и методы стимулирования.

2. Целесообразно периодически оценивать применяемые формы и методы стимулирования., выявляя среди них «девальвировавшие», использование которых не служит активизации деятельности сотрудников, более ответственному отношению к выполнению своих обязанностей.

3. Необходимо издать закон о приоритетных профессиях, представители которых оказывают наиболее сильное влияние на духовную жизнь общества, укрепление экономического и оборонного потенциала государства (^ настоящее время это прежде всего учителя и сотрудники ОВД). В соответствии с этим законом должны определяться и уровни должностных окладов в различных сферах деятельности.

Существование такого закона облегчит принятие Правительством решения о значительном повышении должностных окладов сотрудникам РВД, чтобы они, во-первых, смогли удовлетворить свои насущные потребности, во-вторых, избавились бы от демотивирующего воздействия зарплаты в силу ее ничтожно малого уровня и, в-третьих, дорожили бы своей службой в ОВД, что непременно должно сказаться на повышении эффективности деятельности ОВД и, как следствие, - на оздоровлении криминогенной ситуации в стране.

4. Должен быть более глубокий дифференцированный подход к определению должностных окладов сотрудников, осуществляющих примерно одинаковые функции, но в разных условиях.

В целях достижения большей мотивации молодых сотрудников к продолжению службы в ОВД следует изменить шкалу начислений процентные надбавок за выслугу лет таким образом, чтобы она начинала начисляться, во-первых, не после 6 месяцев службы, а после 3-х и, во-вторых, ее рост происходил бы до одного года ежемесячно (в соответствии с разработанной автором шкалой), а затем - ступенчато, используя регрессивный принцип начисления (от большего к меньшему), но так, чтобы процентная надбавка к концу службы (свыше 22 лет) по-прежнему составляла 70%.

6. Специалистам, пришедшим на службу в ОВД из промышленности, других отраслей народного хозяйства, гражданских учебных заведений и т.д., следует включать в выслугу лет время работы по прежней должности, если ее. специфика полностью соответствует специфике деятельности в ОВД. ,При частичном соответствии следует ввести поправочные коэффициенты, с помощью которых можно будет определять долю от общего стажа специалиста, эквивалентной соответствующей выслуге.

7- Необходимо ввести наряду с процентной надбавкой за выслугу процентную надбавку за профессиональный стаж, связав ее начисление с присвоением соответствующего разряда или классности, что будет стимулировать сотрудников повышать свой профессиональный уровень в течение всей службы, так как количество таких разрядов или классов должно быть соизмеримым с общей продолжительностью службы в ОВД (около 20 лет).!

В связи с высокой трудоемкостью разработки необходимых нормативов по профессиональной аттестации сотрудников, определения критериев и показателей оценки профессионального уровня применительно к каждому разряду или классу, можно использовать более упрощенный подход к его оценке, введя соответствующую процентную надбавку к профессиональному стажу, как это сделано при определении процентной надбавки за общий стаж или выслугу.

3. Целесообразно ввести процентную надбавку к должностному окладу молодых сотрудников при достижении ими соответствующих пиков среднестатистического жизненного цикла (женитьба, рождение первого ребенка и т.д.), что повысит их мотивацию в отношении системы МВД, настроит их связать свою судьбу со службой в ОВД.

9: В целях компенсации деятельности сотрудников ОВД во вредных условиях следует устанавливать процентную надбавку к должностному окладу не только в случае, если занятость на этих работах будет не менее 50% рабочего времени, как это сейчас предусмотрено постановлением Правительства тот 15 апреля 1993 г. № 340, но и в случаях, когда сотрудники будут заняты на этих работах менее 50%, или даже не заняты вовсе, но возможность участия в таких работах предусматривается их функциональными обязанностями. В качестве альтернативного варианта предлагается дифференцировать процентную надбавку, исходя из фактически затраченного времени на осуществление таких работ. :

10: Процентная надбавка за сложность, напряженность и специальный режим службы должна быть разделена на две части, одна из которых (за сложность и напряженность) должна, начисляться решением Правительства РФ всем ОВД, так как практически все они работаю в сложной, напряженной обстановке, а другая часть (надбавка за специальный режим) —: на основе указаний МВД, ГУВД, УВД. в отношении тех ОВД, где такой режим вводится и на время действия этого режима.

11. Необходим нормативно-правовой акт, принятый на уровне Правительства РФ «О компенсации за несение службы сотрудниками ОВД в сверхурочное и ночное время, а также в выходные и нерабочие праздничные дни», как это сделано в отношении выплаты ежеквартальной премии, 13-й зарплаты и других процентных надбавок, что поможет разрядить напряженную обстановку, сложившуюся во многих ОВД с предоставлением их сотрудникам соответствующих компенсаций за переработанное время.

12. В связи с недостаточностью правовых мер, принятых на уровне Президента, Правительства, МВД РФ по обеспечению сотрудников ОВД жильем или улучшением их жилищных условий, целесообразно использовать для этой цели комплекс следующих дополнительных мер:

- создать отраслевую ипотеку, которая могла бы сразу предоставлять молодым сотрудникам кредит на льготных условиях на приобретение однокомнатной квартиры, и одновременно — накопительную программу для вновь поступивших на службу в ОВД с помесячным начислением на их лицевой счет примерно 3000 руб., которые сразу бы переводились в отраслевую ипотеку для погашения кредита и процентов по нему;

- принять участие в создании страховых компаний по обязательному и добровольному страхованию сотрудников, а также страховых фондов по обязательному страхованию автомашин, часть средств которых могла бы использоваться в отраслевой ипотеке; ■ " ,

- участвовать совместно с другими субъектами хозяйствования в создайии хозрасчетных объектов, консультационных, служб, учебных заведений, осуществляющих подготовку Специалистов для коммерческих структур и т.д., доходы от которых могли бы направляться на строительство жилья для сотрудников ОВД.

13. Существенное улучшение условий жизнедеятельности сотрудников ОВД может быть вероятнее всего достигнуто, если решение этой проблемы будет возведено в ранг государственной социальной политики, одной из задач которой станет обеспечение надежной социальной защиты сотрудников ОВД и как граждан РФ, и как лиц, осуществляющих функции исполнительной власти в условиях высокой напряженности труда, с высокой степенью риска для жизни и здоровья, а также ограничений общегражданских прав и свобод.

14: Для усиления социальной защиты сотрудников ОВД, когда делаются только первые шаги в проведении реформы в этом направлении, необходимо:

- активизировать деятельность администраций субъектов РФ по разработке долгосрочных программ, связанных с решением проблем в области социальной защиты сотрудников ОВД;

- объединить усилия правоохранительных органов при лоббировании их интересов в Государственной Думе;

- образовать в Государственной Думе комитет по социальной защите сотрудников ОВД, пенсионеров, ветеранов и членов их семей.

15. В целях повышения мотивации сотрудников ОВД целесообразно наряду со стимулированием труда применять и другие подходы к их мотивации: обогащение труда, рациональную его организацию, планирование карьеры, формирование групповой мотивации, культивирование ценностей зрелой организационной культуры, непрерывное повышение профессионального уровня и др.

16. В целях максимальной реализации возможностей как традиционных, так и относительно новых форм и методов стимулирования труда сотрудников ОВД, а также других мотивационных подходов необходимо разработать в каждому ОВД специальный организационно-правовой механизм. Такой механизм, встроенный в общий механизм управления ОВД, предоставит дополнительные возможности для активизации их деятельности, более? полное раскрытие творческого потенциала, проявление осоз

180 нацной заинтересованности в улучшении результатов работы и отношения к своим обязанностям.

## Список литературы диссертационного исследования кандидат юридических наук Адян, Арам Оганесович, 2006 год

1. Официальные документы и нормативные акты106 основах государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон. Утв. Президентом РФ 31 июля 1995 г. № 119-ФЗ.

2. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон. Утв. Президентом РФ 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.

3. О милиции: Закон РСФСР (с изм. и доп.). М.: ПРИОР, 2000. -80с.

4. Трудовой кодекс Российской Федерации. М.: Статус-Кво 97, 2002. г224 с.

5. О дополнительных мерах по финансированию строительства и приобретения жилья для военносл^окащих: Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 1992 г. № 796.

6. О мерах по усилению социальной защиты военнослужащих внутренних войск, лиц начальствующего и рядового состава органов внутренних дел и членов их семей: Указ Президента Российской Федерации от 2 октября 1992 г. № 1153.

7. Положение о службе в органах внутренних дел Российской Федерации: Постановление Верховного Совета Российской Федерации от 23 декабря 1992 г. № 4202-1

8. О порядке и условиях службы (работы) по совместительству в системе Министерства внутренних дел Российской Федерации: Постановление Совета Министров Правительства Российской Федерации № 720 от 23 июля 1993 г.с

9. О. дополнительных выплатах сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации.: Постановление Правительства Российской Федерации от 21 января 2003 г. № 33.

10. Положение об исчислении выслуги лет для назначения процентной надбавки за выслугу лет к окладу денежного содержания сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации. Утвержденное постановлением Правительства РФ от 23 января 2003 г. № 43.

11. Об утверждении Положения о мерах социальной защиты и материального стимулирования граждан, способствовавших раскрытию преступлений, совершенных организованными группами: Распоряжение Правительства Москвы от 28.08Л996 г. № 791-РП.

12. О дополнительных мерах по усилению социальной защиты личного состава органов внутренних дел и внутренних войск МВД России: Приказ МВД России № 450-1994 г.

13. Об утверждении медалей МВД России: Приказ МВД России № 50-2001 г.

14. О выплате сотрудникам органов внутренних дел ежемесячной надбавки за сложность, напряженность и специальный режим работы: Приказ МВД России № 360-2002 г.

15. Об утверждении инструкции о порядке оказания безвозмездной помощи сотрудникам органов внутренних дел по оплате стоимости кооперативного жилья и погашению кредита банка на индивидуальное жилищное строительство: Приказ МВД России № 631-2002 г.

16. О дополнительных выплатах сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации: Приказ МВД России № 155-2003 г.

17. Об утверждении инструкции о порядке учета нуждающихся в улучшении жилищных условий сотрудников подразделений центральногоаппарата и подразделений, непосредственно подчиненных МВД РФ, и предоставления им жилых помещений: Приказ МВД России № 169-2003 г.

18. Об упорядочении учета лиц, нуждающихся в улучшении жилищ\* • . / ных условий, и распределения жилой площади в органах внутренних дел:

19. Приказ МВД России № 345-2003 г.

20. О размерах окладов денежного содержания сотрудников органов внутренних дел: Приказ МВД России № 435-2003 г.

21. Инструкция о порядке учета нуждающихся в улучшении жилищных условий, сотрудников подразделений центрального аппарата и подразделений, непосредственно подчиненных МВД РФ, и предоставления им жилых помещений: Приложение к приказу МВД России № 169-2003 г.

22. Положение о деятельности органов внутренних дел Российской Федерации по учету лиц, нуждающихся в улучшении жилищных условий, и распределению жилой площади. Приложение к приказу МВД России от 24 мая 2003 г. № 345.

23. Инструкция о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации: Приложение к приказу МВД России . № 1038-1998 г.

24. Инструкция «О порядке выплаты сотрудникам органов внутренних дел ежемесячной надбавки за сложность, напряженность и специальный режим работы»: Приложение к прихазу МВД России №360-2002 г.

25. Инструкция «О дополнительных выплатах сотрудникам органам внутренних дел Российской Федерации»: Приложение к приказу МВД России № 155-2003 г.

26. О порядке выплаты единовременного денежного вознаграждения по итогам календарного года: Письмо МВД России № 1/6321 от 27.12.1995г.

27. Социальное обеспечение сотрудников МВД Российской федерации (сборник нормативно-правовых актов). М.: Объединенная редакция МВД России, 2003. -384с.1. П. Монографии и статьи

28. Алиуллов P.P. Механизм социального управления: Монография. -Москва-Чебоксары, 2003. -234с.

29. Афонина М, Рассохина М. Тенденции рынка труда и динамика заработных плат // Управление персоналом. 2000. № 12. С.46-49.

30. Берндт Г. Руководство в полиции. Пер. с нем. М.: ВНТИЦентр, 1991. г94с.

31. Борисов A.B., Кудрявцев A.B. Концептуальные основы работы с персоналом ОВД в современных условиях. М.: Академия МВД РФ, 1992. -35с. ,I

32. Гагаринская Г.П. Мотивация трудовой деятельности персонала на предприятиях различных форм собственности: Монография. Самара: Сам. дозу! печати, 1999.

33. Гербарт И.Ф. Главнейшие педагогические сочинения. М.,1906. -365с. ,

34. Гончаров jB.B. В поисках совершенства управления: руководство для высшего ¡управленческого персонала^ Т.1. М.: МНИИГУ, 1996. -751с.

35. ГрейсонДж.К. мл., О'Делл Карла. Американский менеджмент на пороге XXI века. М.: Экономика, 1991. -319с.

36. Дроздов В.А. Резерв кадров для выдвижения; проблемы планирования служебной карьеры и формирование «команды» руководителя. М.: Академия МВД РФ, 1993.-27с.

37. Заславская Т. Человеческий фактор развития экономики и социальная справедливость//Коммунист. 1986. №13. С.61-73.

38. Захаров Н.И. Мотивация и управление. М.: РАГС, 1999. -151с.

39. Каверин С.Б. Мотивация труда. М.: Институт психологии РАН, 1998.-223с.

40. Кашницкий С. Академия разных наук // Московский комсомолец. 2004. 20 января.

41. Колодкин Л.М. Успех служебной деятельности руководителя органа внутренних дел. М.: Академия МВД РФ, 1992. -39с.

42. Комаров Е. Управление карьерой // Управление персоналом. 1995. №1. С.37-42.

43. Комаров Е. Человек труда и его заработная плата // Управление персоналом. 2000. №12. С.33-37.45; Корнейчук Б. Как преодолеть традиции уравнительной оплаты труда в бюджетной организации // Управление персоналом. 2000. №12. С.22-25.

44. Лихачев Б.Т. Эстетика воспитания. М., 1972. -159с.

45. Лыков В. Инспектор становится уполномоченным // Профессионал. 2001. №2. С.25-28. ; '

46. Майдыков А.Ф. 0; некоторых проблемах организации борьбы с преступностью на современном этапе развития общества/Актуальные проблемы правоохранительной деятельности в России. М.: Академия управления МВД России, 2000. С.3-8.

47. Макаренко A.C. Марш 30-го года // Собр. соч. в 2-х т. Т. 2. М., 1971.-384с. •

48. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. СПб.: Питер, 2003. -352с. '

49. Петухов Е.В. Психологическая помощь в организации деятельности коллектива сотрудников ОВД. М.: Академия управления МВД России, 2002. -46с.

50. Дитере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (Опыт лучших компаний). М.: Прогресс, 1988.-418с.

51. Попова ИМ. Стимулирование трудовой деятельности как способ управления. Киев: Наукова думка, 1976. -207с.

52. Пронников В.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии. Очерки. М.: Наука, 1989. -207с.55; Роша А.Н. Стимулирование служебной деятельности работника милиции. М.: Академия МВД СССР, 1991. -87с,

53. Руководство в полиции. Заключительный отчет о семинаре «Руководство в полиции» Пер. с нем. —,М.: Академия управления МВД России, 1990.- 94с.

54. Симонов ИВ. Три фазы в реакциях организма на возрастающий стимул: М., 1962.-18с.

55. Служебная карьера /Под общ. ред. Е.В. Охотского: Монография. М.: Экономика, 1998. -302с.

56. Смирнов С. Социальные реформы в системе денежного довольствия МВД. Планы и реальность // Офицеры. 2002. №1. С.28-29.

57. Станкин М. Психологические аспекты стимуляции // Управление персоналом. 1999. № 2. С.46-51.

58. Сысоев Н. Российские награды для солдат правопорядка // Профессионал. 2р01. №1. С. 15-16.62; Сысоев Н. Новые награды' МВД России // Профессионал. 2001. № 2. С.48.63—Тортунова //-В-поисках-денег-// 0фицеры.-2002.№ 1^С. 19-20.-

59. Фатхутдинов Р., Сивкова Л. Принуждение, побуждение, убеждение: новый подход к методам управления // Управление персоналом. 1999. № 2. С.32-40.

60. Фишер Г. Еще раз о причинах «Японского экономического чуда» // Российский экономический журнал. 1995. №8.С.69-73.

61. Херцберг Ф., Майнер М. Побуждения к труду и производственная мотивация // Социологические исследования. 1990. №1. С. 13-20.

62. Хпынов В.Н. Японские «секреты» управления персоналом // Информационный бюллетень № 9. М.: Институт Дальнего Востока, 1995.

63. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002.-336с.

64. Шепель В. Стимулирование труда «архимедов рычаг» в работе с персоналом // Управление персоналом, 1999. № 5. С.25-28.• , ч ■

65. Щукин В. Как организовать\* оптймальную систему оплаты и стимулирования труда персонала // Управление персоналом. 2000. №12. С.39-41.

66. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. М., 1992.-216с.

67. Яккока Л., Новак У. Карьера менеджера / Пер. с англ. Мн.: Попурри! 2002.-416с.

68. I. Учебники, учебные пособия, диссертации, авторефераты

69. Борисов A.B., Кудрявцев A.B. Концептуальные основы работы с персоналом ОВД в современных условиях. Лекция. М.: Академия МВД РФ, 1992.-35с.

70. Булыгин Ю.Е. Организация социального управления (Основные понятияикатегории)^Словарь-справочник.-М.:Контур, 1999^-254с.

71. Ватутина Н.Б. Власть и мотивация в управлении организацией. Дисс. . канд. экон. наук. Ivl, 1998. -160с.

72. Вахнина B.B. Психологические особенности мотивации личности руководителя органов внутренних дел. Дисс. . канд. псих. наук. М.: Академия управления МВД России, 1999. -206с.

73. Виханский О. С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, организация, процесс: Учебник. 2-е изд. М.: Гардарика, 1956.-416с.

74. Глущенко Е.В., Захарова Е.В., Тихонравов Ю.В. Теория управления. Учеб. курс. М.: Вестник, 1997.- 336с.

75. Деханова Н.Г. Мотивация управленческой деятельности: вопросы теории и методологии: Автореф. дисс. . канд. социол. наук. М.: РАГС, 1997. -21с.80 .Доронина КВ. Мотивация и стимулирование персонала: Учеб. пособие. Новосибирск: СибАГС, 1999. -79с.

76. Занюк С. Психология мотиваций./ Теория и практика мотивирования, Мотивационный тренинг. Киев: Эльга-Н, Ника центр. 2002. -351с.

77. Зинченко В.П., Му В.М. Основы эргономики. М.: МГУ, 1979. -343с. .

78. Зуйков Г.Г., Черненко Г.И., Яськов Е.Ф. Научная организация труда в органах внутренних дел. М.: Академия МВД СССР, 1981. -115с.

79. Кондауров Р.В. Финансовое обеспечение деятельности ОВД. Автореф. дисс. . канд. экон. наук. М.: Академия управления МВД России,1. Г , • t >•'1999. -24с.

80. Костыря Ю.С. Экономические аспекты управления системой социальной защиты сотрудников органов внутренних дел в современных условиях:-. Автореф. дисс. . канд. эк. наук. г М^ Академия управления МВД России; 2004.-24с. ;

81. Короткое Э.М. Концепция менеджмента: Учеб. пособие. М.:

82. Красовский Ю.Д; Организационное поведение. -М.: ЮНИТИ, 1999. -472с. "

83. Кузнецова Н.В. Мотивация труда и формы ее проявления. Дисс. . д-ра экон. наук. СПб., 1998.-444с.. I

84. Левченко А.А. Мотивация правового поведения сотрудников органов внутренних дел. Дисс. канд. юрид. наук. Ростов н/Д, 2002. -188с.

85. Ловчева М.В. Повышение результативности труда управленческого персонала на основе совершенствования механизма мотивации. Дисс. канд.экон. наук.-М., 2003. -214с. '

86. Меметова Д. О. Институт ипотечного кредитования жилья в России (Организационный и экономический аспекты). Дисс. . канд. эк. наук. М.: Академия управления МВДРоссйи, 2002. -170с.

87. Менеджмент: Учебник / Под ред. В.В. Томилова. М.: Юрайт-Издат., 2003. -591с.

88. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. -М.: Дело, 2002.-704с.

89. Молл Е.Г. Организационное поведение: Учеб. пособие. М.: Финансы й статистика, 1998.-160с.

90. Моргачев С.С. Менеджмент и его использование в управленческой деятельности органов внутренних дел: Автореф. дисс. . канд. юрид. наук. М.: Академия управления МВД России, 2004; -24с.

91. Обухова Л.А. Мотивация развития и использования потенциала кадров государственной службы РФ: Автореф. дисс. . канд. социол. наук. М., 2000. -24с.

92. Петрушин В.И. Психология менеджмента: Учебное пособие. -М.: Институт практической психологии, 1996. -329с.

93. Полежаев Е.Ф., Макушин В.Г. Основы физиологии и психологии труда. М.: Экономика, 1974.-239с.1Ô1 .Розанова В.А. Психология управления. М., 1999. -352с.

94. Романюк C.B. Мотивация эффективной производственной деятельности. Дисс. канд. экон. наук. СПб., 2001. -188с.

95. Скачкова Г.С. Вознаграждениё за исполнение обязанностей сотрудникам органов внутренних дел /'/ Справочник кадровика. 2002. №4. С.26-33,

96. Теория системного менеджмента: Учебник / Под общ. ред. П.В.Журавлева, P.C. Седегова, В.Г. Янчевского. М.: Экзамен, 2002. -512с.

97. Теория управления в сфере правоохранительной деятельности: Учебник. М.: Академия МВД СССР, 1990. -324с. ■ <

98. Томпсон A.A., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. -М., 1998. -576с.

99. Управление организацией: Энциклопедический словарь. М.:1. ИНФРА-М, 2001.-822с.

100. Управление персоналом: Учеб. для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: ЮНИТИ, 2002. -560с.

101. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент.-М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд. ЭКМОС, 1999. -19с.

102. МО. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом: Учеб; пособие для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. -446с. .

103. Яськов Е.Ф. Содержание научной организации управленческого труда. Лекция. М.: Академия МВД СССР, 1976. -31с.1.. Иностранные источники

104. Davis S.M., Gould R.L. Three vice presidents in mid-life I I Harward Business Review, 1981. 59, № 4. P.l 18-130.

105. Hall D.T. Career in organizations. 1976 Pacific Palisades, CA: Goodyear Glenview.

106. Hellriegal D., Slocum J.W. Management:Contingency Approaches, 2nd ed. (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1978):

107. J17. Henderson R.I. «Short Term Incentives», Compensation Management: Rewarding Performance (Englewood Cliffs, NJ.:Prentice-Hall,1988).

108. Herzberg F.I., Mausner M., Snyderman В. Motivation to Werk. -N.Y., Wiley and Sons, 1959.

109. House R.,Wigdor L.Á. Herzberg's Dual Factor Theory of Job Satisfaction and Motivation: A Review of the Evidence and a Criticism, Personnel Psychology, Vol. 20(1967). :

110. Margerison C. How bosses grow successors. "Management Today", 1980, and., 21, P.23-25.

111. Super D.E. Career development: self-concept theoiy. N.Y., 1963.

112. Wathins C.E., Leslie J.B. Annual review, 1992-1994: Career development, ¡reciprocalwork/nonwork interaction, and: women's participation. Journal öf Vocational Behavior, 42. P.333-349.

Для заказа доставки данной работы воспользуйтесь поиском на сайте по ссылке: <http://www.mydisser.com/search.html>