

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
на тему
«Совершенствование системы стимулирования персонала в сфере
правоохранительных органов (на примере УМВД России по г. Пензе)»

Студент

(подпись, дата)

Тарасова М.А.

(фамилия, инициалы)

Руководитель

(подпись, дата)

Щанина Е.В.

(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

(подпись, дата)

Данилова Е.А.

(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____, № ____)

Заведующий кафедрой

(подпись)

Г.Б. Кошарная

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, № ____)

Секретарь ГЭК

(подпись)

Корж Н.В.

(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА.....	8
1.1 Роль и значение стимулирования персонала.....	8
1.2 Методы, формы и принципы построения системы стимулирования персонала	17
ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ (НА ПРИМЕРЕ УМВД ПО Г. ПЕНЗА).....	27
2.1 Практика стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов в современных условиях.....	27
2.2 Анализ системы стимулирования труда персонала УМВД по г. Пенза....	39
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	57
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	61

ВВЕДЕНИЕ

Построение системы управления персоналом и выбор основных методов и форм управления определяется под влиянием многих факторов. Одним из них является сфера деятельности предприятия, согласно которой формируются подходы к набору и отбору персонала, его развитию и построению системы адаптации, оплаты труда, мотивации. В соответствии с этим основные направления и содержание системы управления персоналом различаются в зависимости от того, идет ли речь о коммерческом предприятии или бюджетной организации, органе государственной или муниципальной власти. Одним из специфических направлений управления персоналом выступает организация управления персоналом в правоохранительных органах. Это определяется как особенностями труда и значением правоохранительных органов в обеспечении национальной и общественной безопасности государства, так и специфическими требованиями, которые предъявляются к их сотрудникам, а также местом правоохранительных структур в системе государственного управления.

В связи с сохранением высокого уровня развития различных видов преступности, коррупции, совершенствования механизмов международной и организованной преступности роль правоохранительных органов в обеспечении государственной и социальной безопасности – исключительно велика. При этом качество и эффективность работы сотрудников правоохранительных органов зависит как от их морально-нравственных качеств, так и от действующей системы вознаграждения и оплаты труда, которая должна соответствовать не только уровню жизни в стране, но и общественной значимости работы правоохранительных органов. Также она должна в полной мере оправдывать повышенную интенсивность труда и уровень риска профессиональной деятельности сотрудников правоохранительных органов, ненормированный режим профессиональной деятельности. Только в результате формирования подобной системы служба

в правоохранительных органах станет почетной, а качество исполнения сотрудниками правоохранительных органов своих обязанностей – значительно повысится.

Степень изученности темы исследования. В научной литературе вопросы содержания и организации стимулирования труда освещены довольно подробно. Определение понятия стимулирования и его значения для работы современного предприятия представлено в работах А. Альбекова, А.В. Бычковой, Е.П. Ильина. Параметры разграничения стимулирования и мотивации представлены в работах О.О Апухтина, Е.П. Ильина, А.И. Ключевского. Основные формы и методы стимулирования труда персонала охарактеризованы в исследованиях А.В. Бычковой, К.П. Воронова, Н.А. Шубиной. Особенности стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов определены в исследовании И.Н. Раззорова.

В соответствии с этим актуально исследование системы стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов, предпринятое на примере УМВД по г. Пенза.

Объектом работы является стимулирование персонала организации.

Предмет анализа – система стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов.

Цель выпускной квалификационной работы – анализ действующей системы стимулирования сотрудников правоохранительных органов и определение направлений ее совершенствования (на примере УМВД по г. Пенза).

Для достижения цели в работе поставлены и решены соответствующие задачи:

- 1) охарактеризовать роль и значения стимулирования персонала;
- 2) изучить основные методы, формы и принципы построения системы стимулирования персонала;
- 3) исследовать практику стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов в современных условиях;

4) провести анализ системы стимулирования труда персонала УМВД по г. Пенза и разработать рекомендации по ее совершенствованию.

При подготовке выпускной квалификационной работы использовались методы анализа, обобщения материалов научной и учебной литературы, периодической печати, социологические методы (наблюдение, анализ документов, интервьюирование).

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

1.1 Роль и значение стимулирования персонала

Организация стимулирования персонала в современной системе управления является одним из направлений повышения качества и эффективности труда сотрудников, роста конкурентоспособности предприятия и экономической эффективности его деятельности. Именно поэтому вопросы организации стимулирования труда персонала остаются актуальными. Для характеристики понятия и содержания стимулирования необходимо охарактеризовать основные понятия.

Стимул представляет собой побуждение человека к действию, причиной которого является интерес как форма реализации потребностей. При этом важно, что сама по себе потребность не может побудить работника к каким-то определенным действиям. Только при встрече потребности с предметом, способным ее удовлетворить, возможно регулирование и управление поведением работника. Именно осознание потребности вызывает интересы, влечения, стремления, желания [30].

Анализ исходного понятия «стимул» указывает на два различных подхода к его сущности. В первом (Аширов Д. А. [6], Бычкова А.В. [9], Майерс Д. [24], Каверин С.Б. [21]) - «стимул» рассматривается, как исключительно внешнее побуждение, а второй подход (Веснин В.Р. [10], Егоршин А.П. [18], Ильин Е.П. [20]) подразумевает как внешнее, так и внутреннее побуждение.

В психологии появление внешних и внутренних стимулов возникло вследствие различного понимания учёными тех сил, которые дают толчок возникновению мотива. В связи с этим Е.П. Ильин писал «стимул вызывает (побуждает) действие или поступок не прямо, а опосредованно, через мотив:

побудителем мотива является стимул, а побудителем действия или поступка - внутреннее осознанное побуждение, принимаемое многими психологами в качестве мотива» [20, с. 112]. Двойственность понимания «стимула» в управлении отражено в труде А.П. Егоршина [18, с. 256]. Он понимает под стимулом, в первую очередь, принуждение или причину поведения человека, руководствуясь его первичным латинским значением; также вкладывает в это понятие материальное и моральное поощрение, самоутверждение (как внутренний стимул). Но руководствуясь ранними теориями мотивации, самоутверждение является потребностью, а не стимулом [18, с. 257]. Итак, стимул труда – это внешнее побуждение человека к действию, отражаемое им как мотив.

Стимулы выполняют роль рычагов воздействия или носителей «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов. Если мотив – это внутренняя потребность работника, то стимул – ее внешнее выражение. Стимулы – те внешние условия, которые создаются предприятиями для более успешной реализации потребностей работников, какими бы интересами они ни вызывались и в форму каких бы целей ни были облечены. При этом работник реагирует на многие стимулы не всегда сознательно. На отдельные стимулы его реакция может не поддаваться сознательному контролю. Реакция на конкретные стимулы неодинакова у различных людей. Поэтому сами по себе стимулы не имеют абсолютного значения или смысла, если люди не реагируют на них. Например, если ситуация такова, что практически ничего невозможно купить за деньги, заработная плата и денежные знаки в целом теряют свою роль стимулов и могут быть очень ограниченно использованы в управлении людьми [18, с. 259].

В классических концепциях управления персоналом изначально стимул в большей степени отвечал понятию «вознаграждение», основанному исключительно на заработной плате, затем добавились премии и другие материальные вознаграждения.

В концепциях человеческих отношений – и особенно человеческих

ресурсов – содержание стимула претерпело значительные изменения в результате его нацеленности не столько на сам труд (как в классической концепции), сколько на человека, его качества – основные источники активности персонала и прежде всего его интересы и потребности. В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания, носители обязательств и возможностей, предложения человеку в компенсацию за его действия и т.п. Это могут быть все имеющиеся в распоряжении организации материальные и морально-психологические ценности, которые являются актуальными для персонала.

Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется процессом стимулирования. В свою очередь, система стимулирования – это форма управления трудовым поведением работника/группы, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности с использованием мотивов, движущих его деятельностью. В широком смысле слова стимулирование – совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний.

Несмотря на важность организации эффективной системы стимулирования труда в современной научной литературе не представлено однозначной формулировки этого понятия.

В учебном пособии В. И. Герчикова понятие «стимулирование» определяется как внешнее воздействие со стороны управленцев, менеджеров организации на работников (отдельного человека или группы) с целью побуждения их к деятельности, направленной на достижение целей компании. При этом сам стимул – это конкретный вид блага или наказания, которые применяются к работникам в организации [14, с. 272].

П. Ф. Друкер понимает под стимулированием внешний по отношению к персоналу процесс управленческого воздействия, идущего от конкретного руководителя или органа управления и основывающегося главным образом на субъективном понимании системой управления этого воздействия,

направленного на мотивы работников [17, с. 257].

Стимулирование как способ управления предполагает необходимость учета интересов личности, трудового коллектива, степени их удовлетворения, так как именно потребности являются важнейшим фактором поведения социальных систем. Необходимо отметить, что набор потребностей различных индивидуумов, входящих в состав любой социальной системы, не одинаков. Такой индивидуальный спектр потребностей обусловлен процессом формирования личности и от влияния окружающей среды [35, с. 187].

Стимулирование направлено на увеличение объема, расширение ассортимента, повышение технического уровня и качества выпускаемой продукции с учетом достижений научно-технического прогресса. В свою очередь, эффективная и качественная работа влечет за собой снижение себестоимости и повышение рентабельности производства, что дает возможность дополнительно материально поощрить работников.

Для понимания сущности стимулирования важно учитывать, что оно принципиально отличается от мотивирования. Суть этого отличия состоит в том, что стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. Заметим, что чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже в качестве средств управления людьми применяется стимулирование. Это связано с тем, что развитие и обучение как один из методов мотивирования людей приводят к тому, что члены организации сами проявляют заинтересованное участие в делах организации, используя внутренние мотивы и осуществляя необходимые действия, не дожидаясь соответствующего стимулирующего воздействия. Мотивы как внутренние побуждения активности работников и рабочих групп следует отличать от внешних побуждений – стимулов, т.е. воздействий объективных условий, которые могут быть мотивом, если они становятся субъективно значимыми и отвечают потребностям субъекта. Данное разграничение понятий является важным фактором при формировании эффективной

системы мотивации персонала. Если мотивация означает совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, а стимулирование – это внешнее побуждение к деятельности в виде поощрения или наказания. Таким образом, стимулирование может рассматриваться как часть мотивации.

Процессы мотивации и стимулирования труда могут совпадать, взаимоусиливаться, но могут и противостоять друг другу. Взаимодействие между мотивацией и стимулированием носит обоюдный характер: во-первых, влияние системы и процесса стимулирования на систему и процесс мотивации (прямое влияние); во-вторых, влияние системы и процесса мотивации на систему и процесс стимулирования (обратное влияние).

Формирование процессов стимулирования и разработка системы стимулирования труда на предприятии определяется влиянием следующих факторов – рисунок 1.



Рисунок 1 – Основные факторы, влияющие на формирование системы стимулирования труда

Источник: Апухтин, О.О. Теоретические аспекты исследования мотивации и стимулирования труда / О.О. Апухтин // Новые технологии. – 2018. – №4. – С. 134.

Организационные факторы – это установление определенного порядка

проведения работ, разграничение полномочий, формулирование целей и задач. Как уже было сказано, правильная организация производственного процесса закладывает фундамент под дальнейшую эффективную и качественную работу.

С организационными факторами тесно взаимодействуют правовые факторы, которые служат цели обеспечения соответствия прав и обязанностей работника в процессе труда с учетом возложенных на него функций. Это необходимо для правильной организации производства и дальнейшего справедливого стимулирования.

Технические факторы предполагают обеспечение персонала современными средствами производства и оргтехникой. Так же как и организационные, эти аспекты являются основополагающими в работе предприятия.

Материальные факторы определяют конкретные формы материального стимулирования: заработную плату, премии, надбавки и т.д. и их размер.

Социальные факторы предполагают повышение заинтересованности работников путем предоставления им различных социальных льгот, оказания социальной помощи, участия работников в управлении коллективом.

Моральные факторы представляют комплекс мероприятий, целью которых является обеспечение положительного морально-нравственного климата в коллективе, правильный подбор и расстановку кадров, различные формы моральных поощрений.

Физиологические факторы включают комплекс мероприятий, направленных на сохранение здоровья и повышение работоспособности сотрудников. Эти мероприятия проводятся в соответствии с санитарно-гигиеническими, эргономическими и эстетическими требованиями, которые содержат в себе нормы по оснащению рабочих мест и установлению рациональных режимов труда и отдыха. Физиологические факторы играют не менее важную роль в повышении эффективности и качества выполняемой работы, чем остальные [33, с. 285].

Все перечисленные факторы должны применяться не по отдельности, а в совокупности, что дает гарантию получения хороших результатов. Именно тогда станет реальностью значительное повышение эффективности и качества работы и соблюдения основных требований к системе стимулирования сотрудников. Среди них:

- 1) ясность и конкретность системы стимулирования в целом, положений о заработной плате и дополнительных выплатах;
- 2) четкое изложение трудовых обязанностей работника;
- 3) создание системы объективной оценки работников и исключение субъективности в оценке;
- 4) зависимость размера заработной платы от сложности и ответственности работы;
- 5) возможность неограниченного роста заработной платы с ростом индивидуальных результатов работника;
- 6) учет в оплате труда уровня значимости тех или иных работ для предприятия;
- 7) равная оплата работников с одинаковой сложностью и ответственностью выполняемых работ в различных подразделениях предприятия (относится к базовой оплате без учета дополнительных выплат по результатам) [30].

В соответствии с содержанием системы стимулирования труда и требованиями, которые к ней предъявляются, могут быть определены основные функции стимулирования.

Система стимулирования персонала выполняет три основные функции: экономическая, социальная и психологическая.

Экономическая функция выражается, прежде всего, в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, которое выражается в повышении производительности труда и качества продукции.

Нравственная функция – определяется тем, что стимулы к труду

формируют активную жизненную позицию, высоконравственный общественный климат в обществе. При этом важно обеспечить правильную и обоснованную систему стимулов с учетом традиции и исторического опыта.

Социальная функция – обеспечивается формированием социальной структуры общества через различный уровень доходов, который в значительной степени зависит от воздействия стимулов на различных людей. Кроме того, формирование потребностей, а в итоге и развитие личности также предопределяются организацией и стимулированием труда в обществе [25, с. 157].

Вышеперечисленные функции наиболее полно охватывают прогрессивные социальные отношения, являясь воздействием на объект управления. Стимулирование предполагает создание такой внешней ситуации, которая побуждает личность или коллектив к действиям, соответствующим стоящим целям. При этом личности сами выбирают именно эти действия, поскольку создают все необходимые и достаточные условия. Улучшение показателей труда влечет за собой повышение степени удовлетворения каких-либо потребностей объекта, а ухудшение показателей грозит снижением полноты их удовлетворения. Соответственно, значение стимулирования для развития предприятия заключается в следующем:

- стимулирование высоких трудовых показателей работника;
- формирование определенной линии трудового поведения работника, направленной на процветание организации;
- побуждение работника к наиболее полному использованию своего физического и умственного потенциала в процессе осуществления возложенных на него обязанностей [25, с. 158].

Поэтому стимулирование направлено на мотивацию работника к эффективному и качественному труду, который не только покрывает издержки работодателя на организацию процесса производства, оплату труда, позволяет получить определенную прибыль. Значит, результатами

качественной системы стимулирования труда будут – рисунок 2.

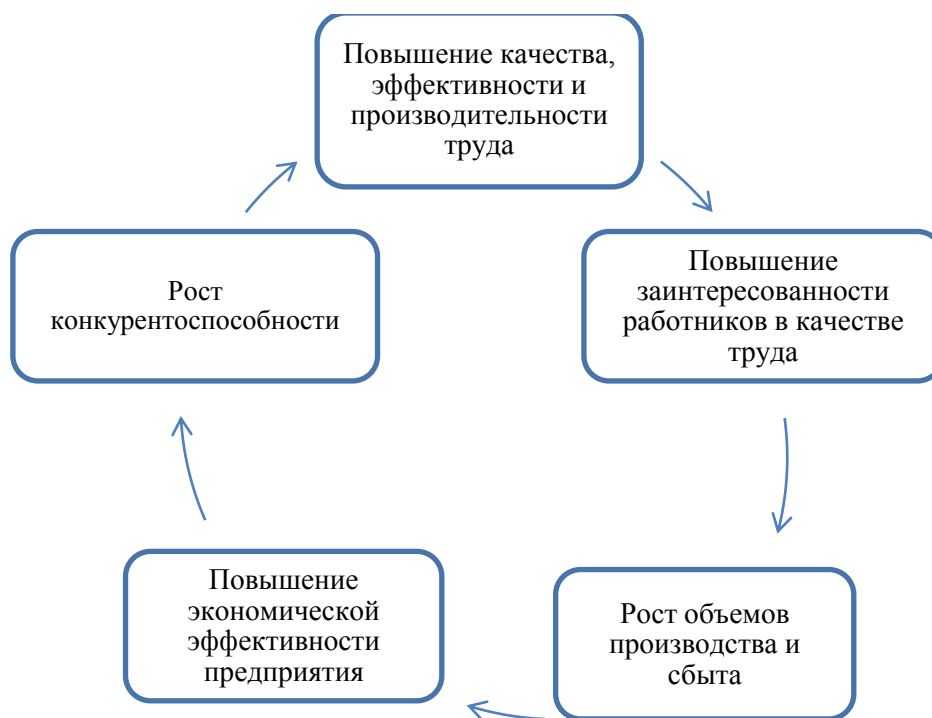


Рисунок 2 – Значение системы стимулирования труда для предприятия

Источник: составлено автором по материалам: Булкина, Н.В. Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-stimulirovaniya-trudovoy-deyatelnosti-personala>

Таким образом, основой формирования системы стимулирования труда выступает понятие стимула. Стимул представляет собой побуждение человека к действию, причиной которого является интерес как форма реализации потребностей. Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется процессом стимулирования. В свою очередь, система стимулирования – это форма управления трудовым поведением работника/группы, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности с использованием мотивов, движущих его деятельностью. В широком смысле слова стимулирование – совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний. Стимулирование направлено на увеличение объема, расширение ассортимента, повышение технического уровня и качества выпускаемой

продукции с учетом достижений научно-технического прогресса. В свою очередь, эффективная и качественная работа влечет за собой снижение себестоимости и повышение рентабельности производства, что дает возможность дополнительно материально поощрить работников. При определении содержания и особенностей стимулирования труда необходимо различать понятия стимулирования и мотивации. Система стимулирования персонала выполняет три основные функции: экономическая, социальная и психологическая. Сказанное свидетельствует о том, что стимулирование труда играет важную роль как в развитии самого предприятия, так и в экономическом развитии страны, в процветании национальной экономики.

1.2 Методы, формы и принципы построения системы стимулирования персонала

Формирование эффективной системы стимулирования труда на предприятии или совершенствование действующей системы стимулирования предполагает проведение ряда мероприятий, которые могут быть выстроены в логической последовательности – рисунок 3.

На первом этапе формируются цели и задачи формирования системы стимулирования, определяется состояние действующей системы стимулирования и оценивается ее эффективность. После этого выбираются формы и методы стимулирования персонала, которые закрепляются в локальных нормативно-правовых актах и доводятся до сведения сотрудников. После внедрения система стимулирования может корректироваться в процессе функционирования. По истечении определенного периода функционирования имеет смысл определение экономической эффективности разработанной системы стимулирования.

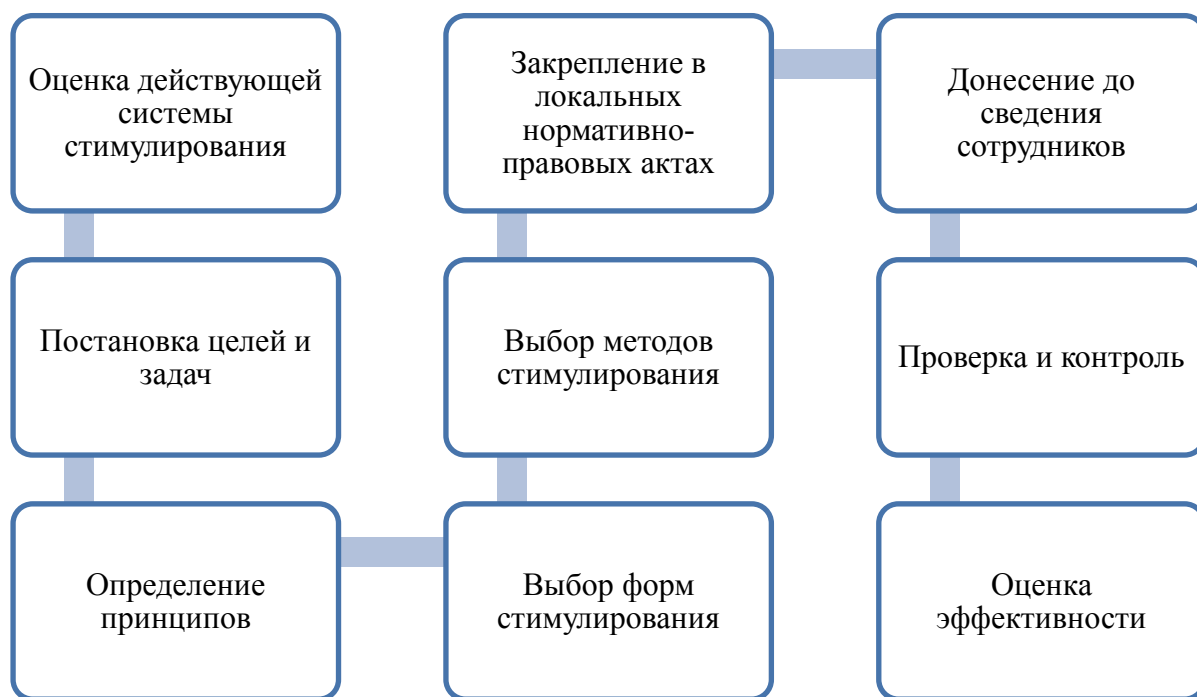


Рисунок 3 – Этапы формирования системы стимулирования труда

Источник: Дмитриев, Ю.П. Управление персоналом в современных условиях / Ю.П. Дмитриев, А.В. Краев. – Владимир: Собор, 2016. – С. 154.

Эффективной и качественно работающей система стимулирования труда сотрудников предприятия будет только тогда, когда она формируется с учетом сферы деятельности предприятия, численности и особенностей труда сотрудников и ключевых принципов. В числе базовых начал стимулирования труда выделяются принципы комплексности, дифференцированности, гласности, гибкости и оперативности.

Комплексность применительно к системе стимулирования означает, что на предприятии используются в единстве индивидуальные и коллективные, материальные и нематериальные, поощряющие и негативные стимулы [10, с. 198].

Принцип дифференцированности стимулирования обосновывает необходимость применения различных стимулов для различных групп сотрудников и отдельных работников предприятия. В зависимости от особенностей труда и социальных характеристик группы для каждой из них, как и отдельных сотрудников, могут быть более или менее эффективными те

или иные стимулы. Так, например, для одного сотрудника более эффективным будет материальное стимулирование или размер полученного вознаграждения, для другого – продвижение по карьерной лестнице, для третьего – публичное признание его услуг и выражение благодарности. Благодаря дифференциации стимулирования можно учесть особенности восприятия различными социальными группами и сотрудниками тех или иных стимулов.

Справедливость стимулирования предполагает, что получаемое вознаграждение соответствует эффективности и качеству труда, в связи с чем в коллективе формируется ощущение равенства.

Важным принципом организации стимулирования является его гласность. Это принцип позволяет открыто давать общественную оценку профессиональному развитию и трудовым заслугам каждого сотрудника в коллективе, формируя положительный психологический климат, так как каждый сотрудник знает, да что наказан или награжден тот или иной сотрудник.

Для правильной организации стимулирования также важны гибкость и оперативность. Принцип гибкости означает, что существующие условия и методы стимулирования должны регулярно пересматриваться в зависимости от меняющихся экономических, социальных, организационно-технических условий труда, его материально-производственной базы, изменения численности сотрудников, квалификационного и демографического состава кадров, уровня их профессионального развития и мотивации. В свою очередь, принцип гибкости обозначает необходимость использования разнообразных методов стимулирования. Это не позволит сотрудникам привыкать к ним, так как подобное привыкание снижает эффективность системы стимулирования [10, с. 199].

Принцип оперативности указывает на то, что поощрение или наказание должно следовать как можно быстрее за самим поступком, который стал для них поводом. Чтобы своевременно стимулировать сотрудников, награждать

их, руководители предприятия должны формировать определенные фонды.

Для обеспечения эффективности системы стимулирования также важно, чтобы она обладала комплексным характером, была объективной по своей природе и отвечала интересам как работников, так и работодателей. Поэтому формирование комплексной системы стимулирования предполагает необходимость учесть все факторы и закономерности, отражающие особенности производства, внешнее и внутреннее воздействие на сотрудников [12, с. 262].

Единственным качественным критерием для определения эффективности применяемой системы стимулирования выступает достижение подлинной заинтересованности работников в повышении индивидуальных и коллективных результатов труда, производительности труда, профессиональном развитии и использовании творческого потенциала. Только такая заинтересованность позволяет способствовать достижению основных стратегических и тактических целей самого предприятия и общества в целом.

После определения принципов стимулирования труда осуществляется выбор формы. Формы стимулирования персонала основаны на фактической структуре ценностных ориентаций и интересов работников, всего их две:

- материальная форма стимулирования труда – затрагивает широкий спектр побуждений людей, имеющих экономическую природу, и выражается в оплате труда, денежных методах вознаграждения, овеществленных стимулах;

- нематериальная форма стимулирования труда – затрагивает все возможные специфические побуждения людей, которые не могут быть реализованы экономическими методами, выражается в поощрениях, процессе и результатах трудовой деятельности, которые не приводят к изменению оплаты труда ни в какой форме [16, с. 216].

Таким образом, материальная форма стимулирования закрывает потребности человека, которые он может удовлетворить с помощью

денежных средств, полученных в виде оплаты своего труда, а нематериальная форма стимулирования – охватывает потребности, связанные с реализацией способностей, навыков, знаний человека, а также побуждения эмоциональной природы – таблица 1.

Таблица 1 – Формы стимулирования труда персонала

Параметр оценки	Материальная форма стимулирования труда	Нематериальная форма стимулирования труда
Сущность	Данная форма стимулирования основана на экономических методах побуждения персонала, которые предполагают использование материальной заинтересованности в повышении оплаты труда, получении дополнительных видов денежного вознаграждения, а также вещественных стимулов.	Включает в себя поощрения труда сотрудников за качественную работу, достижение заданных показателей, выполнение сложных организационных, производственных, трудовых задач, которые не влияют на уровень зарплаты и иных выплат.
Реализация	Материальное стимулирование обеспечивает фундаментальную мотивацию работника. Вместе с тем, формализация оплаты труда ведет к постепенному снижению ее стимулирующей функции. Использование дополнительных выплат и вещественных стимулов, не является частью заработной платы и повышает производительность труда.	Нематериальная форма стимулирования труда не может существовать обособленно от материальной. Нематериальное стимулирование труда оказывает воздействие на улучшение качества работы сотрудников за счет использования социальных, психологических и организационных факторов, определяющих их трудовую деятельность.

Источник: Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. д. э. н., проф. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2016. – С. 324.

Материальное стимулирование персонала включает в себя поощрение в денежной и неденежной форме:

1. Материальная денежная форма включает в себя: различного рода премиальные выплаты; страховые выплаты; льготы на обучение и социальные расходы; дополнительные выплаты; корпоративная пенсия в дополнение к государственной пенсии; иные монетарные формы стимулирующих выплат.

2. Материальная неденежная форма включает в себя: пользование социальными учреждениями организации, а также льготные туристические путевки; скидки на приобретение продукции, производимой организацией; повышение технической оснащенности и комфортности рабочего места; улучшение социальных условий труда, включая повышение гибкости графика работы, введение сокращенной рабочей недели или дня; предоставление билетов на посещение различных культурных мероприятий; иные немонетарные формы стимулирующих поощрений.

Материальное стимулирование социального характера также включает в себя устранение физического и морального дискомфорта работников путем обеспечения возможностей для отдыха, например, за счет оборудования специальных комнат отдыха. Частью социальной политики организации являются также общефирменные мероприятия, направленные на обеспечение отдыха сотрудников компании, развитие командного духа и формирование позитивной корпоративной культуры.

Наиболее распространенным видом материального стимулирования труда выступают доплаты, которые являются поощрительными формами стимулирования персонала, т.е. вознаграждениями за дополнительные результаты труда, за эффект, полученный по итогам работы конкретного сотрудника, отдела или проекта. Таким образом, доплаты получают те работники предприятия, которые демонстрируют повышение производительности труда. В результате применения доплат в качестве элемента системы стимулирования предприятие получает дополнительный экономический эффект, обусловленный ростом трудовой и профессиональной активности работников [27, с. 157].

Схожее положение в системе стимулирования персонала занимают надбавки и компенсации. Надбавки к заработной плате включают в себя денежные выплаты сверх зарплаты, имеющие своей целью создание у работников стимулов к повышению квалификации и профессиональному росту. Также предусматриваются и надбавки за выслугу лет. Компенсации

предусматривают возмещение работникам затрат, связанных с исполнением трудовых обязанностей или способствующих росту производительности труда. Также существуют предусмотренные законодательством компенсации, носящие в основном социально-общественный характер.

Одним из ключевых направлений материального стимулирования является премирование. Премия стимулирует повышенные результаты труда в целях улучшения конечных результатов деятельности предприятия в целом, а источником выплаты премий является фонд материального поощрения предприятия. Премии предназначены для обеспечения оперативной реакции на результаты трудовой деятельности работников. Вместе с тем, премирование имеет неустойчивый, нерегулярный характер, так как в противном случае – стимулирующие функции премии утрачиваются, а сама премия становится разновидностью доплат. Величина премии должна меняться в большую или в меньшую сторону в зависимости от результативности трудовой деятельности работников предприятия.

Нематериальная форма стимулирования труда имеет свои особенности. К прямым нематериальным стимулам относятся следующие виды поощрений, не влекущие за собой дополнительных расходов предприятия: признание заслуг сотрудников, например переходящие вымпелы; оценка статуса сотрудников, например, звания «Лучший по профессии», «Руководитель года», «Менеджер года» с вручением значка и ценного подарка; письменная благодарность руководства компании; поддержание благоприятного психологического климата в коллективе и командного духа; развитие системы управления конфликтами; формирование и развитие организационной культуры; формирование у сотрудников чувства справедливости, построение эффективных систем обратной связи; применение эффективных систем оценки деятельности; внимательное отношение к проблемам сотрудников и формирование у них чувства защищенности; интеграция сотрудников в коллектив; формирование положительного мнения в отношении своего труда. Как одна из форм

нематериального поощрения могут рассматриваться одобрение и похвала руководителя. Кроме того, оценка статуса сотрудников может выражаться в форме приглашения сотрудника в качестве эксперта при принятии каких-либо управленческих решений [27, с. 158].

Нематериальная форма стимулирования труда основывается во многом на отношениях между людьми, выраженное в адекватной и своевременной оценке руководства заслуг работника, характеризующейся созданием моральных стимулов и конструктивных взаимоотношений внутри коллектива. Нематериальная форма стимулирования труда предполагает оперирование определенной информацией о заслугах конкретного сотрудника. Следовательно, использование нематериальных стимулов основано на использовании таких средств привлечения людей к труду, которые опираются на ценностное восприятие труда и признание трудовых заслуг. Применение таких стимулов предусматривает также создание в коллективе такой социальной атмосферы, общественного мнения и морально-психологического климата, при которых сотрудники хорошо знают, кто и как работает, каждому воздается по заслугам.

Ключевой аспект нематериальной формы стимулирования – уверенность в том, что эффективная, полезная трудовая деятельность всегда получит признание и положительную оценку руководством, и наоборот, плохо выполненная работа и безответственность приведут к неминуемому уменьшению, как материального вознаграждения, так и авторитета сотрудника в трудовом коллективе [19].

В рамках каждой формы стимулирования выбираются методы. Их выбор зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

Чаще всего в современной практике управления персоналом встречается классификация методов стимулирования на три группы: организационно-распорядительные методы, экономические и социально-

психологические методы.

Организационно-административные методы основаны на использовании директивных указаний. Основой этих методов выступает властная мотивация, основанная на необходимости подчиняться закону, правилам правопорядка, старшим по должности и т.п. Организационно-административные методы опираются на возможность использования принуждения. К ним относятся: организационное планирование, организационное нормирование, проведение инструктажа, распорядительные методы, контроль.

Экономические методы управления основаны на экономических стимулах. Их использование предполагает материальную мотивацию, то есть ориентацию сотрудников на выполнение определенных плановых показателей или производственных заданий и последующее награждение сотрудников по результатам их труда.

Социально-психологические методы применяются для повышения социальной активности работников. С использованием данных методов осуществляется воздействие на сознание работников, совокупность их социальных, эстетических, религиозных и других интересов, что позволяет осуществить социальное стимулирование трудовой деятельности. В числе этих методов: стимулирование признанием заслуг, социальное стимулирование, стимулирование содержанием и условиями труда [19].

Способы воздействия, основанные на социально-психологическом стимулировании, достаточно широк. Выбор методов определяется с учетом конкретных условий работы организации, особенностей персонала. В приложении А дается перечень конкретных методов, преобладающее воздействие которых соответствует определенному уровню иерархии потребностей А. Маслоу.

Таким образом, формирование качественной системы стимулирования труда сопряжено с необходимостью учета разнообразных факторов. Эффективной и качественно работающей система стимулирования труда

сотрудников предприятия будет только тогда, когда она формируется с учетом сферы деятельности предприятия, численности и особенностей труда сотрудников и ключевых принципов. В числе базовых начал стимулирования труда выделяются принципы комплексности, дифференцированности, гласности, гибкости и оперативности. После определения принципов стимулирования труда осуществляется выбор формы. Формы стимулирования персонала основаны на фактической структуре ценностных ориентаций и интересов работников, всего их две. Материальная форма стимулирования труда – затрагивает широкий спектр побуждений людей, имеющих экономическую природу и выражается в оплате труда, денежных методах вознаграждения, овеществленных стимулах. Нематериальная форма стимулирования труда – затрагивает все возможные специфические побуждения людей, которые не могут быть реализованы экономическими методами, выражается в поощрениях, процессе и результатах трудовой деятельности, которые не приводят к изменению оплаты труда ни в какой форме. В рамках каждой формы стимулирования выбираются методы. Их выбор зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Чаще всего в современной практике управления персоналом встречается классификация методов стимулирования на три группы: организационно-распорядительные методы, экономические и социально-психологические методы. Методы стимулирования персонала и их сочетание могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ (НА ПРИМЕРЕ УМВД ПО Г. ПЕНЗА)

2.1 Практика стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов в современных условиях

Формирование и определение содержания системы стимулирования, ее структура и наиболее эффективные по степени своего воздействия методы тесно связаны со сферой профессиональной деятельности сотрудников, параметрами труда и соответствующими им особенностями развития коллектива.

Согласно особенностям сферы профессиональной деятельности и содержанию труда определяется характер трудового поведения сотрудников. Так, для трудового поведения сотрудников системы правоохранительных органов свойственны следующие характерные элементы. Их трудовая деятельность строго регламентирована нормами отечественного законодательства. Сама профессиональная деятельность сотрудников правоохранительных органов направлена одновременно на решение широкого спектра задач, которые одновременно имеют социальное значение: это расследование и пресечения преступлений и административных правонарушений, их профилактика, реализация охранных и воспитательных функций. При этом высокая общественная значимость профессиональной деятельности в этой сфере несомненна. Одновременно правоохранительной деятельности свойственны: высокий уровень эмоциональности труда, необходимость общения с широким кругом лиц, некоторые из которых характеризуются низкой социальной ответственностью, агрессивным и девиантным поведением. В силу характера правоохранительной деятельности для нее также свойственна высокая ответственность, чего не

могут не осознавать сотрудники правоохранительных органов. Трудовое поведение сотрудников правоохранительных органов определяется также наличием у них широких властных полномочий. Отсутствие необходимой информации при необходимости оперативно принимать управленческие решения также влияет на характер труда и особенности трудового поведения [1, с. 78]

Не менее важно и то, что профессиональная деятельность работников правоохранительных органов отличается повышенным уровнем физических нагрузок, ненормированным рабочим временем. В большинстве случаев сотрудники правоохранительных органов имеют правом использовать оружие и специальные средства, что не может не оказывать влияния на их психологические особенности. Все перечисленное не может не оказывать влияния на стратегию управления персоналом правоохранительных органов и объясняет наличие обширного перечня специальных требований к выбору кадровой политики. В силу того, что формирование эффективной системы стимулирования труда выступает в качестве одного из важнейших аспектов управления персоналом, выделяются собственные особенности стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов.

В рамках работы сотрудников правоохранительных органов, равно как и в любой другой организации, стимулирование принято разделять на два основных вида: материальное и моральное. Несмотря на то, что такая классификация представляется недостаточно полной, так как некоторые стимулы не могут быть однозначно внесены в одну из групп, она чаще всего применяется в современной системе управления персоналом. Основное значение в рамках современной системы стимулирования имеют материальные стимулы, которые предназначены для удовлетворения материальных потребностей и интересов. И несмотря на то, что стремление обеспечить себя и свою семью достаточным количеством ресурсов для удовлетворения основных потребностей остается основным в современной экономике, одними только материальными потребностями сотрудники не

ограничиваются. В жизни современного человека заметную роль играют более сложные ценности и высшие потребности. Именно они зачастую выступают в качестве тех факторов, которые и побуждают сотрудника к профессиональному развитию, служебной активности, саморазвитию.

В основу системы стимулирования сотрудников правоохранительных органов, прежде всего, положены следующие принципы – таблица 2.

Таблица 2 – Принципы стимулирования труда персонала правоохранительных органов

Принцип	Содержание
Соответствие нормативно-правовым нормам, определяющим правовой статус сотрудников правоохранительных органов, меры их поощрения и ответственности	Каждый из используемых стимулов должен соответствовать требованиям нормативно-правовых актов, которые определяют содержание правового статуса сотрудников правоохранительных органов.
Доступность	Условия стимулирования должны быть доступны и понятны сотрудникам
Ощутимость	Для разработки эффективной системы стимулирования необходимо разумно определить порог действенности того или иного стимула.
Постепенность	Материальные стимулы для их эффективности должны постоянно совершенствоваться
Минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой	Содержание системы стимулирования и параметры эффективности деятельности сотрудника правоохранительных органов должны соответствовать.
Оптимальное сочетание моральных и материальных стимулов	При построении системы стимулирования не рекомендуется опираться только на материальные стимулы. Качественная система стимулирования ориентируется также на социальные и моральные стимулы.

Источник: Адян, А.О. Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел: Учебно-методическое пособие / А.О. Адян. – М.: Академия управления МВД России, 2016. – С. 164.

Основная форма материального стимулирования сотрудников органов внутренних дел – это выплата им денежного довольствия согласно установленным принципам и положениям системы органов внутренних дел. Оно определяется и как условие, и как стимул для службы в

правоохранительных органах. Его стимулирующее значение определяется тем, что размер и структура материального вознаграждения сотрудника за его труд ставится в зависимости от стажа и опыта работы, звания, образования, результатов служебной деятельности, уровня профессионального риска, физической и психологической нагрузки. Построение такой зависимости способствует тому, что сотрудники правоохранительных органов, имеющие определенное звание и выслугу лет, более интенсивный характер трудовой деятельности согласно уровню нагрузки и риска для жизни и здоровья, получают более высокое денежное довольствие. В качестве еще одной формы материального стимулирования сотрудников правоохранительных органов выступает премирование и награждение ценными подарками.

Так как деятельность сотрудников правоохранительных органов строго регламентирована нормами законодательства, а права и должностные обязанности также определены нормативно-правовыми актами, то активно используются в системе правоохранительных органов отрицательные (негативные) формы материального стимулирования. К ним относятся:

- полное или частичное лишение премий;
- снижении классности или разряда по причине снижения уровня профессионального развития работника;
- возмещение сотрудником того морального или материального ущерба, который в результате его действий (бездействия) был причинен другим лицам или организациям [1, с. 79].

Если сотрудник правоохранительных органов причинил ущерб органам внутренних дел, исполнительной власти, одному из подразделений полиции, то он несет материальную ответственность на основании трудового законодательства Российской Федерации.

Перечисленные формы материального стимулирования являются традиционными для системы органов внутренних дел. Они довольно эффективно используются на протяжении длительного времени.

При этом значимость создания эффективной системы материального стимулирования для сотрудников правоохранительных органов безусловна, так как такая система непосредственным образом влияет на качество и эффективность труда, а значит, на эффективность оперативно-служебной работы ведомства в целом. А это значит, что отсутствие продуманной и четко спланированной, эффективной и рациональной системы стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов станет причиной высокой текучести, дефицита кадров, низкой мотивации и снижения эффективности труда в системе. Сотрудники, представляя систему правоохранительных органов, сами будут нарушать закон в поиске дополнительных источников заработка, выбирая, возможно, незаконные пути. Это окажет негативное влияние на криминогенную ситуацию, имидж сотрудников правоохранительных органов, уровень доверия к ним в обществе. И наоборот: повышение уровня денежного довольствия, формирование действенной системы материальных и нематериальных стимулов будут способствовать повышению материального обеспечения и социальной защищенности сотрудников правоохранительных органов, повышению качества их труда, росту мотивации к улучшению качества противодействия преступности [13, с. 58].

Важно отметить при этом, что в системе органов внутренних дел, как в дореволюционный и советский, так и в постсоветский и современный период развития системы трудились и трудятся люди, которые обладают ярко выраженным призванием работать именно в этой системе, несмотря на недостаточно высокий уровень материальной обеспеченности. Вне зависимости от уровня материального обеспечения они полны желания исполнять свой профессиональный долг со всем мужеством и отвагой, преданностью своему делу.

Итак, в практике управления персоналом правоохранительных органов преобладают методы материального стимулирования. Для сотрудников органов внутренних дел и положительные, и отрицательные материальные

стимулы имеют большое значение. Вплоть до изменений, которые были внесены в систему оплаты труда сотрудников правоохранительных органов в 2012 году, величина денежного довольствия преобладающего количества сотрудников правоохранительных органов была минимальной, не позволяя удовлетворить минимальных потребностей. В результате изменений, внесенных в законодательство, изменилась структура денежного довольствия, в результате чего повысился его размер.

Согласно законодательным нормам и положениям (статья 48 Федеральный закон от 30.11.2011 № 342-ФЗ (ред. от 03.08.2018) «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации») [28] в системе стимулирования сотрудников правоохранительных органов применяются также нематериальные методы стимулирования. В числе мер материального поощрения, используемых в правоохранительных органах, могут быть названы:

- 1) объявление сотруднику благодарности;
- 2) награждение сотрудников почетными грамотами федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел, его территориальных органов или подразделений;
- 3) внесение фамилии сотрудника в книгу почета или на доску почета федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел, его территориальных органов или подразделений;
- 4) награждение ведомственными наградами;
- 5) досрочное присвоение очередного специального звания;
- 6) присвоение очередного специального звания на одну ступень выше специального звания, предусмотренного по замещаемой должности в органах внутренних дел;
- 7) награждение огнестрельным или холодным оружием [28].

Одной из мер нематериального поощрения выступает также возможность досрочного снятия наложенного ранее дисциплинарного

взыскания.

В связи с тем, что в системе правоохранительных органов действует собственная система высшего профессионального образования сотрудников, в ней могут использоваться свои стимулы и меры поощрения. Например, курсанту в качестве стимула может быть предоставлено внеочередное увольнение из расположения образовательного учреждения.

Согласно законодательству в системе органов внутренних дел допускается одновременное использование сразу нескольких мер поощрения, в рамках которых могут сочетаться и материальные, и нематериальные методы стимулирования. Так как сотрудник правоохранительных органов находится на государственной службе, то за особые заслуги перед отечеством, проявленную отвагу и мужество он может быть награжден государственной наградой. Его работа может быть поощрена Президентом или Правительством Российской Федерации.

Стимулирующее действие, хотя и с негативной оценкой действий сотрудников, оказывает на них и использование одного из предусмотренных в законодательстве дисциплинарных взысканий. На сотрудника правоохранительных органов в случае, если он нарушил служебную дисциплину и порядок выполнения служебных обязанностей, могут быть наложены следующие виды дисциплинарных взысканий:

- 1) замечание;
- 2) выговор;
- 3) строгий выговор;
- 4) предупреждение о неполном служебном соответствии;
- 5) перевод на нижестоящую должность в органах внутренних дел;
- 6) увольнение со службы в органах внутренних дел [28].

Также, как и в случае со стимулами, для образовательных учреждений высшего профессионального образования системы правоохранительных органов характерно использование следующих дисциплинарных взысканий:

- 1) назначение курсанта в наряд вне очереди;

2) лишение очередного увольнения из расположения образовательного учреждения;

3) отчисление из образовательного учреждения.

Согласно нормам действующего законодательства за совершение одного проступка или нарушения служебной дисциплины на сотрудника может быть наложено только одно дисциплинарное взыскание.

В исследованиях, которые посвящены изучению практики стимулирования труда работников органов внутренних дел, отмечается, что во всех без исключения ОВД, расположенных во всех регионах РФ, активно используются меры как материального, так и морального поощрения, а также методы дисциплинарного взыскания. Чаще всего применяются материальные методы стимулирования.

Для повышения их эффективности в некоторых МВД и УВД страны используются относительно новые формы стимулирования труда.

Например, в УВД Челябинской области используется практика стимулирования сотрудников органов внутренних дел с выдачей им именных премий. Также выдача именных премий практикуется в работе Забайкальского УВДТ. Несмотря на то, что такие премии представляют собой материальное вознаграждение, из нельзя безусловно считать только материальными стимулами, так как для того, чтобы такую премию получить, необходимо проявить определенные профессиональные качества и достижения.

Также используются и менее традиционные для системы ОВД меры поощрения сотрудников. Например, практика присвоения званий «Лучший по профессии», «Сотрудник года». Оказывается помощь семьям сотрудников. Благодарственные письма направляются также родителям молодых сотрудников, в их образовательные учреждения. Достаточно активно используется практика вручения поздравлений, именных подарков, памятных адресов сотрудникам по поводу знаменательных событий в их

жизни и службе. С благодарностями и поздравлениями выпускаются молнии, стенгазеты, боевые листки [30].

Согласно материалам социологических исследований, в 1998 – 2008 годах основным положительным стимулом, который использовался в органах внутренних дел, была денежная премия. На это указали 95,4% опрошенных. Довольно активно в качестве стимулов также использовались: награждение почетной грамотой, нагрудным знаком, объявление письменной благодарности, вручение ценных подарков и досрочное присвоение очередного звания. Но при этом частота использования иных видов поощрения уступала частоте применения премий как разновидности материального стимулирования [30].

В работе И.Н. Раззороной, посвященной исследованию опыта стимулирования труда персонала правоохранительных органов, также перечисляются регионы России, в которых применяется передовой опыт новых форм и методов положительного поощрения сотрудников ОВД. Так, например, в ГУВД Краснодарского края, УВД Челябинской обл., Забайкальском УВДТ и других ОВД широко распространена практика стимулирования сотрудников с использованием именных премий [30].

В качестве действенного стимула, особенно для молодых сотрудников ОВД, с точки зрения И.Н. Раззороной, выступает изучение исторического наследия российской полиции, милиции. Например, в УВД Костромской области в процессе подготовки к 200-летию МВД РФ была организована значительная поисковая работа в архивах, проведена реставрация музея истории Костромской милиции, были изданы буклеты: «История Российской милиции», «Начальники губернского и областного управлений милиции», «Сведения о губернаторах и полицмейстерах Костромской губернии» [30].

Перечень мер дисциплинарного взыскания, применяемых в ОВД, также является традиционным и определяется на основании норм Положения о службе. В число традиционных методов взыскания входят: замечание, выговор, строгий выговор, вынесение предупреждения о неполном

служебном соответствии. Чаще всего в практике правоохранительных органов применяется устное замечание и выговор.

В некоторых регионах в практике ОВД используется направление писем-предупреждений в семьи тех сотрудников, которые систематически нарушают дисциплину, а также их приглашение на заседания аттестационной комиссии, Советов ветеранов. В ряде случаев сотрудников, систематически нарушающих дисциплину, лишают денежной надбавки («за сложность») и пр.

Достаточно эффективным является также использование различных форм воспитательного воздействия. Например, в УВД Курской, Мурманской областей используется практика проведения собеседований с сотрудниками, которые систематически нарушают трудовую дисциплину, не соблюдают требований к организации профессиональной деятельности. Результаты таких собеседований оформляются служебными записками, приобщаемыми к личному делу. В УВД Владимирской области проводятся ежемесячные дни дисциплины, для проведения и участия в которых приглашаются представители прокуратуры, суда, органов юстиции и адвокатуры.

Вместе с тем в условиях совершенствования законодательства о службе в органах внутренних дел Российской Федерации представляется возможным использование положительного опыта стимулирования правоохранительной деятельности зарубежных стран.

Так как значимость эффективной организации работы сотрудников правоохранительных органов осознается правительством всех современных государств, значительное внимание уделяется формированию эффективной системы оплаты их труда и материальному стимулированию. Для государств англо-саксонской системы характерно повышенное внимание к эффективности использования человеческих ресурсов в сферах государственного управления и охраны правопорядка. С учетом собственного опыта, с опорой на политическую, социальную и экономическую ситуацию в стране формируется система стимулирования

труда сотрудников правоохранительных органов.

В Германии, например, конституционную основу оплаты труда государственных служащих образует так называемый «принцип содержания». Сотрудникам на основании этого полиции доступны следующие льготы и преимущества:

1. Высокий уровень заработной платы: для выпускника вуза в звании комиссар заработная плата равна 2100 евро, что на 25% выше средних зарплат по стране. С выслугой лет, по мере должностного роста заработная плата полицейского продолжает расти.

2. Стабильность места работы, благодаря чему для сотрудников полиции более доступными являются кредиты, в том числе, ипотечные.

3. Пенсия сотрудников полиции, на которую они выходят с 62 лет (обычные граждане – с 67 лет), составляет 70% от зарплаты (в среднем более 2000 евро по сравнению с 1000 евро рядовых граждан).

4. Служба в полиции является престижной и социально привлекательной, находясь на третьем месте в рейтинге наиболее популярных и престижных профессий в германском обществе профессия полицейского на третьем месте.

Довольно популярной является профессия полицейского в Чешской Республике. Для привлечения в ряды полиции молодых и амбиционных сотрудников, а в образовательные ведомственные учреждения – талантливых абитуриентов регулярно проводятся социальные рекламные кампании с показом кинороликов, мотивацией к работе в рядах полиции. Сотрудники полиции получают довольно высокую заработную плату (выше на 15-20% средней зарплаты по стране), пользуются льготами при оплате транспорта, налогов, коммунальных платежей.

Высокооплачиваемой и престижной является также служба в рядах народной полиции КНР. Для того чтобы попасть на нее, необходимо пройти довольно жесткий конкурс, хотя принять в нем участие может любой гражданин, который изъявил желание служить в полиции и обладает

необходимым набором личных качеств, а также имеет соответствующее состояние здоровья. Для этого необходимо пройти «публичный экзамен и строгую проверку». Жалование полицейского в КНР сопоставимо по величине с доходами представителей среднего класса и государственными чиновниками среднего управленческого звена. Имеются у полицейских и другие материальные стимулы: льготы при оплате жилья, обеспечение униформой, оплата лечения, высокие выплаты по нетрудоспособности, предоставление права выхода на пенсию через 15 лет безупречной службы в полиции [1, с. 119].

Сотрудники полиции в Финляндии имеют право на получение следующих бесплатных видов социального обеспечения: медицинская помощь и медицинское обслуживание, бесплатное лечение при получении травмы во время выполнения профессиональных обязанностей, оплачиваемое страхование, компенсация части транспортных и коммунальных расходов. Для сотрудников полиции по сравнению с другими гражданами страны установлен довольно высокий размер пенсионного обеспечения: до 65% от величины заработной платы, которую сотрудник получал на протяжении последних 10 лет службы.

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о том, что выбор системы стимулирования определяется на основании многих факторов, одним из которых является сфера профессиональной деятельности сотрудников. Особенности профессиональной деятельности и функции, выполняемые сотрудниками правоохранительных органов, а также строгая система нормативно-правового регламентирования их профессиональной деятельности свидетельствует о том, что системе стимулирования труда в этой сфере свойственны определенные специфические особенности. По результатам проведенного анализа законодательства, регулирующего оплату труда и стимулирование труда сотрудников правоохранительных органов Российской Федерации и зарубежных государств, следует отметить, что каждое из них уделяет серьезное внимание вопросам материального

обеспечения и социальной защиты сотрудников правоохранительной службы. При этом на протяжении довольно длительного времени в истории правоохранительных органов используются, преимущественно, одни и те же стимулы. Основными целями реализации социальной политики стимулирования в отношении сотрудников правоохранительных органов является повышение уровня их благосостояния в интересах привлечения на правоохранительную службу высококвалифицированных кадров, повышения заинтересованности в результатах работы, снижения текучести кадров и повышения эффективности правоохранительной деятельности в целом.

2.2 Анализ системы стимулирования труда персонала УМВД по г. Пенза

В Пензенской области система правоохранительных органов формируется в рамках функционирования Управления МВД по Пензенской области. В качестве его структурного подразделения, выделенного по территориальному признаку, выступает УМВД по г. Пенза.

УМВД России по г. Пенза является территориальным органом МВД России на муниципальном уровне и входит в систему органов внутренних дел Российской Федерации и подчиняется УМВД России по Пензенской области.

Основными задачами УМВД России по г. Пенза являются:

- обеспечение защиты жизни, здоровья, прав и свобод граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства, противодействие преступности, охрана общественного порядка и собственности, обеспечение общественной безопасности на территории г. Пенза;
- управление подчиненными органами и организациями;
- осуществление социальной и правовой защиты сотрудников органов

внутренних дел, федеральных государственных гражданских служащих системы МВД России и работников Управления, подчиненных органов и организаций, социальной защиты членов семей указанных сотрудников, государственных служащих и работников, а также граждан, уволенных со службы в органах внутренних дел и с военной службы во внутренних войсках МВД России. Деятельность УМВД России по г. Пенза является открытой для общества и публичной в той мере, в какой это не противоречит требованиям законодательства Российской Федерации.

По мнению начальника ОРЛС УМВД России по г. Пензе *«работа с личным составом правоохранительных органов выступает одним из ключевых элементов обеспечения эффективности и качества работы сотрудников»*.

Численность персонала УМВД по г. Пенза представлена на рисунке 4. В соответствии с данными рисунка 4 понятно, что численность персонала УМВД России по г. Пензе на протяжении проанализированного периода увеличилась, так как активно развивается система правоохранительных органов Пензенской области в целом и г. Пензы в частности.



Рисунок 4 – Численность сотрудников УМВД по г. Пенза, 2016 – 2018 гг.

Источник: составлено автором на основе штатного расписания

В соответствии с особенностями должностей сотрудников правоохранительных органов в структуре сотрудников УМВД России по г. Пензе можно выделить следующие категории сотрудников – рисунок 5.

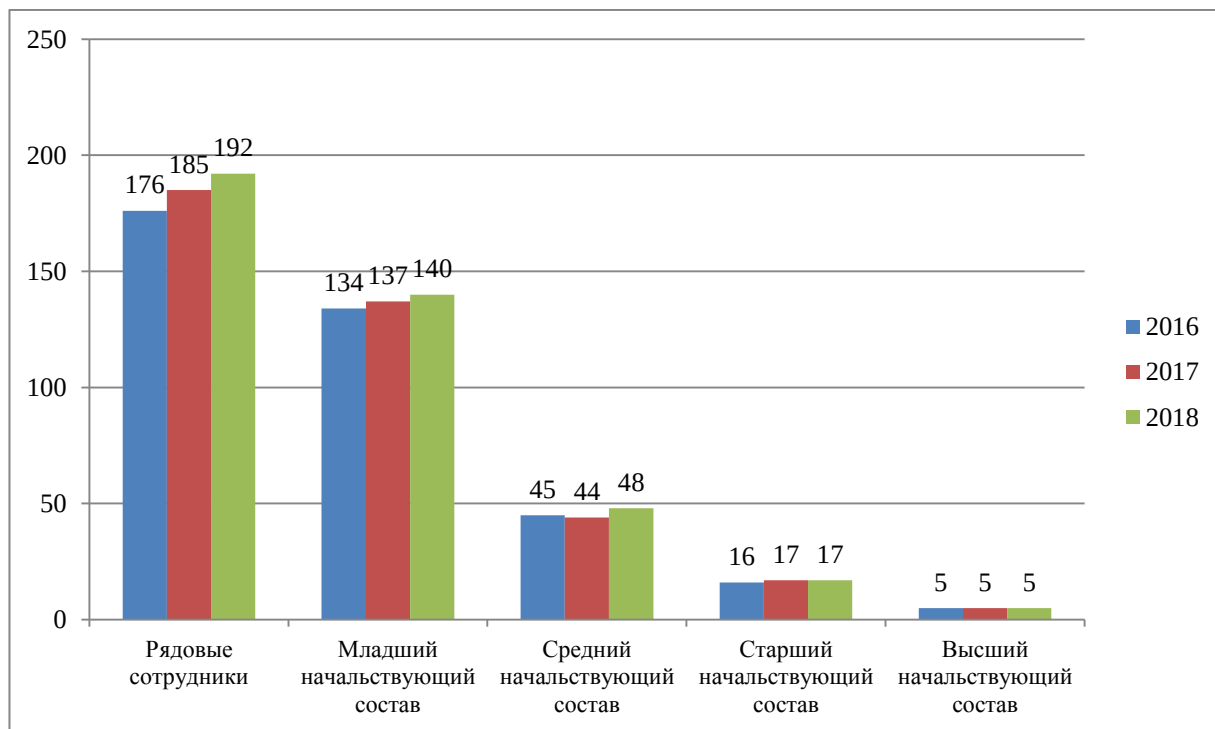


Рисунок 5 – Динамика численности персонала УМВД России по г. Пензе, 2016 – 2018 гг., чел.

Источник: составлено автором на основе данных ОРЛС

В соответствии с данными рисунка 5 понятно, что в структуре персонала УМВД России по г. Пензе преобладают рядовые сотрудники и младший начальствующий состав. Подобное положение является обычным для структуры правоохранительных органов, где более высокие должности и звания имеет меньшее количество сотрудников.

Далее важно обратиться к анализу движения персонала. Это позволит определить текучесть кадров и рассчитать основные коэффициенты, характеризующие движение персонала – таблица 3.

В соответствии с данными таблицы 3 понятно, что в учреждении сохраняются довольно стабильные показатели оборота персонала по приему и выбытию. Коэффициент текучести относительно невысок и стабилен. Но

при этом большая часть сотрудников, уволившихся по причинам текучести, уволились из-за небольшой, по их мнению, заработной платы. Коэффициент устойчивости персонала снижается, что говорит о необходимости совершенствования кадровой политики, в том числе, в сфере стимулирования труда.

Таблица 3 – Анализ показателей движения персонала

Наименование показателя	2016	2017	2018	Изменение	
				Абсолютное	Относительное
Численность на начало года	371	376	388	17	104,58%
Уволено	45	49	48	3	106,67%
В т.ч. по причинам текучести	27	28	28	1	103,70%
Принято	50	61	62	12	124,00%
Численность на конец года	376	388	402	26	106,91%
Коэффициент оборота по приему	0,13	0,16	0,15	0,021	115,98%
Коэффициент оборота по выбытию	0,12	0,13	0,12	0,000	99,77%
Коэффициент текучести	0,07	0,07	0,07	-0,002	97,00%
Коэффициент общего оборота	0,25	0,28	0,27	0,021	108,30%
Коэффициент замещения	0,01	0,03	0,03	0,022	261,89%
Коэффициент устойчивости	4,32	3,56	3,50	-0,82	81,02%

Источник: составлено автором на основе данных ОРЛС

Кадровая политика учреждения строится на основе принципов формирования и организации работы с персоналом, характерных для системы Министерства внутренних дел.

Целью кадровой политики УМВД России по г. Пензе является формирование профессионального состава кадров, сохранение, воспроизводство, укрепление, развитие, рационального и эффективного использования кадрового потенциала органов внутренних дел в интересах оперативно-служебной деятельности.

Достижение целей кадровой политики осуществляется по следующим основным направлениям деятельности. Среди них кадровая работа, обеспечивающая эффективное развитие и полноценное использование

кадрового потенциала органов внутренних дел путём совершенствования системы комплектования и прохождения службы личным составом.

Организационно-штатная же работа создает условия для комплексного кадрового планирования, проектирования организационно-штатного построения органов внутренних дел, оптимального распределения штатной численности и формирования структурных подразделений в соответствии с характером и особенностями оперативно-служебной деятельности УМВД России по г. Пензе. Одним из направлений такой работы выступает стимулирование труда.

Место системы стимулирования труда в системе управления персоналом определяется, по словам начальника ОРЛС УМВД, следующим образом: *«определяется непосредственным влиянием на производительность и качество труда сотрудников правоохранительных органов, формирование их мотивации и лояльности к организации, прямым действием на отношение к службе в целом».*

Согласно мнению начальника ОРЛС УМВД по г. Пенза, *«в учреждении на сегодняшний день создана система стимулирования труда, отвечающая основным направлениям и принципам кадровой политики Министерства внутренних дел. Ее особенности определяются ведомственным характером нормативно-правового регулирования и бюджетным финансированием расходов на оплату труда, в связи с чем введение любых новшеств должно быть детально проверено на соответствие действующей нормативно-правовой базе МВД. Но при этом она является достаточно эффективной, так как учитывает и стаж работы сотрудников в системе правоохранительных органов, и их профессиональные заслуги, и личные качества».*

Преобладают материальные стимулы. Основным нормативно-правовым документом, регулирующим организацию стимулирования труда в УМВД России по г. Пензе, выступает отраслевой Приказ МВД России «Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием...» от 31.01.2013

№ 65, которым утвержден одноименный порядок (далее – Порядок МВД № 65).

На основании Приказа МВД РФ в УМВД России по г. Пензе сформировано собственное Положение о денежном довольствии сотрудников, в рамках которого определены основные принципы оплаты труда сотрудников. Четких критериев премирования их труда в Положении не содержится. Собственного положения, которое регулировало бы выплаты премий, в учреждении нет. На основании Положения о денежном довольствии сотрудников УМВД России по г. Пензе можно сделать вывод о том, что структура оклада сотрудника УМВД России по г. Пензе представлена следующими элементами – рисунок 6. Согласно данным рисунка 6 понятно, что оклад по должности составляет только 40% заработной платы сотрудника правоохранительных органов, тогда как на 60% оклад зависит от выплат за присужденное звание, выслугу лет, секретность работы, класс сотрудников правоохранительных органов.

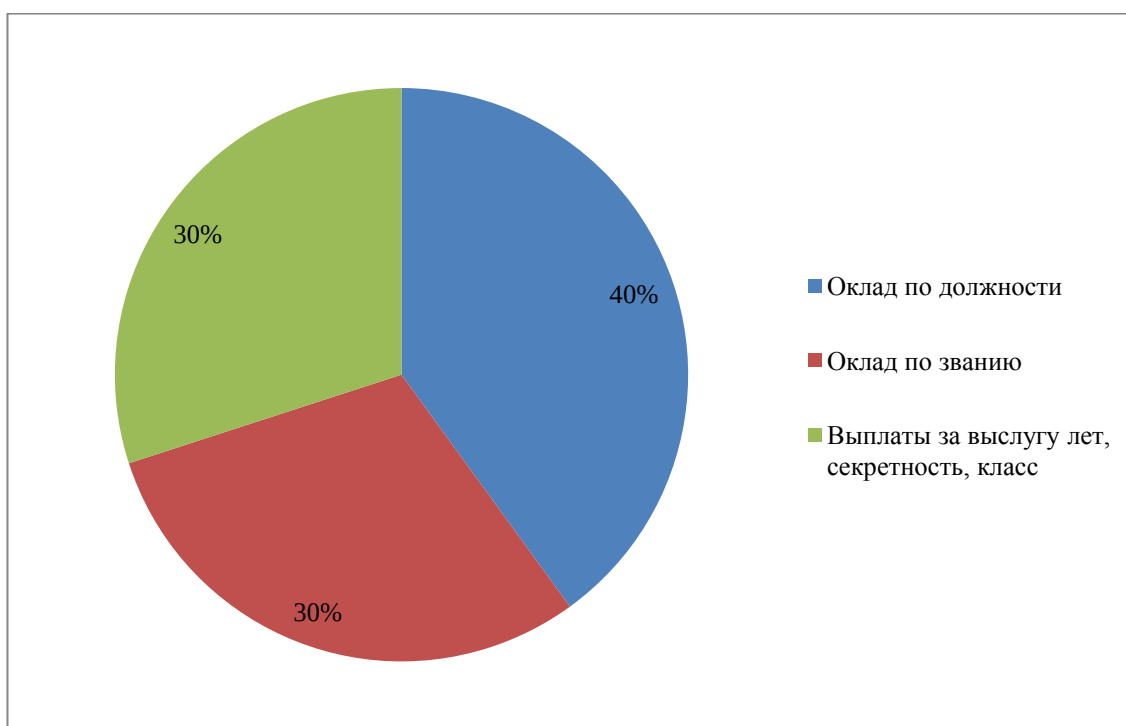


Рисунок 6 – Структура заработной платы сотрудников УМВД России по г. Пензе, %

Источник: составлено автором на основе Положения об обеспечении денежным довольствием

Это объясняет, почему могут увольняться по причинам текучести рядовые сотрудники. Установленный размер заработной платы не позволяет им получать доход, необходимый для удовлетворения собственных потребностей.

Говоря об основных нормативно-правовых актах, на основании которых регулируется система стимулирования труда сотрудников УМВД России по г. Пензе, начальник ОРЛС в их числе выделил: *«положения федерального закона «О полиции», а также Приказ МВД России «Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием...» от 31.01.2013 № 65, которым утвержден одноименный порядок оплаты труда и стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов».*

На основании названного Приказа МВД в УМВД России по г. Пензе сформулировано, по словам интервьюируемого, *«Положение о денежном довольствии, которое регулирует вопросы оплаты труда и премирования сотрудников. При этом в основных своих моментах Положение соответствует структуре федерального Приказа».*

Средний размер заработной платы сотрудников правоохранительных органов значительно различается по регионам России, так как в некоторых областях государства приняты региональные коэффициенты, повышающие заработную плату.

Кроме того, деятельность сотрудников правоохранительных органов не является однородной, в связи с чем действуют надбавки за профессиональные риски. В зависимости от уровня обеспеченности бюджета и криминогенной ситуации в регионе эти надбавки также могут быть разными. В результате размер средней заработной платы сотрудников правоохранительных органов сильно различается по регионам – рисунок 7.

Таким образом, в соответствии с данными статистики средний размер заработной платы сотрудников правоохранительных органов в Пензенской области составляет 43 000 руб. По сравнению с регионами, которые расположены в непосредственной близости от Пензенской области, средний

размер заработной платы остается близким к аналогичному показателю соседних областей.

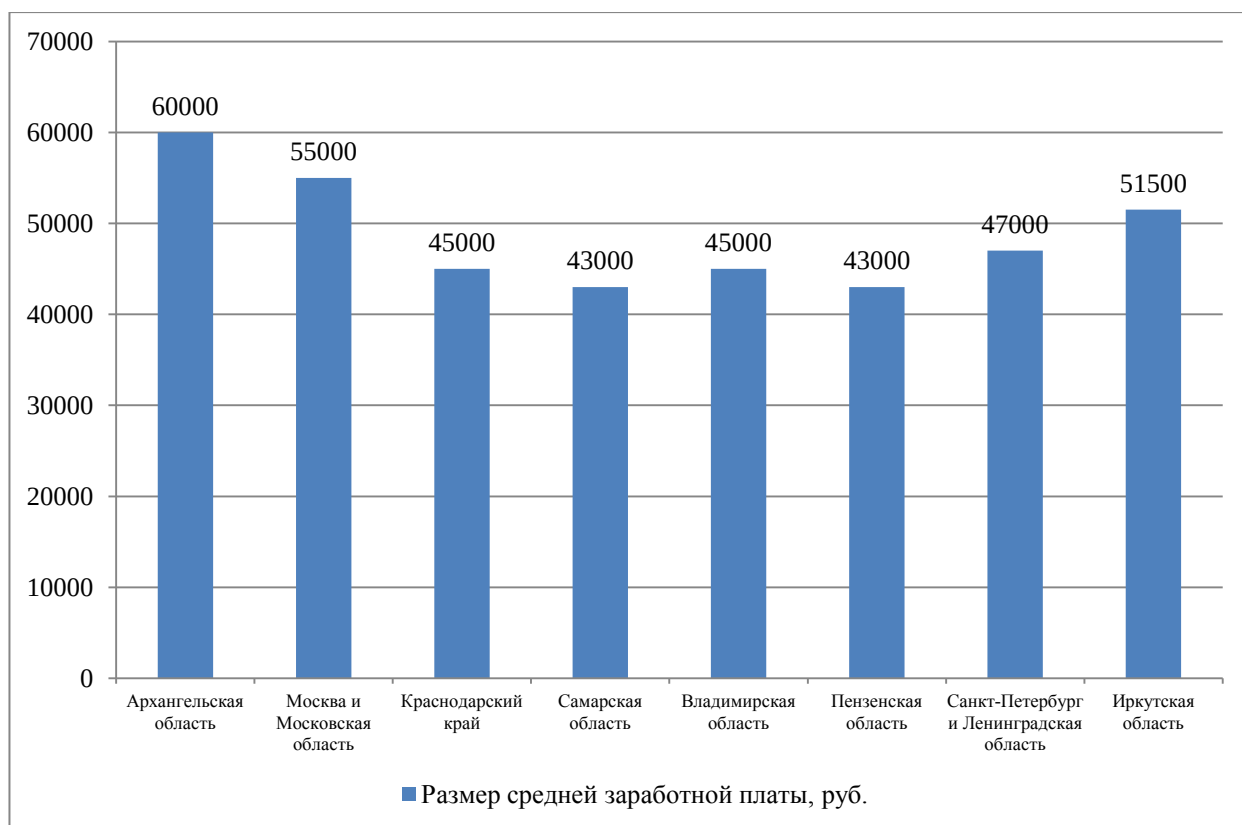


Рисунок 7 – Размер средней заработной платы сотрудников правоохранительных органов в российских регионах, руб.

Источник: Зарплаты полицейских России в 2019 году [Электронный источник]
Режим доступа: <https://1migration.ru/rabotarf/zarplata-policii.html>

Но при определении средней заработной платы как по отрасли в целом, так и относительно конкретного учреждения необходимо помнить о том, что средний показатель является результатом сравнения заработной платы разных категорий сотрудников, а так как, согласно данным УМВД России по г. Пензе, только 40% оклада является постоянной величиной, тогда как остальная часть зависит от звания, выслуги лет, степени профессионального риска, то в учреждении эти показатели могут заметно различаться.

Сравним среднюю заработную плату сотрудников УМВД России по г. Пензе по категориям и размер средней зарплаты по отрасли – таблица 4. Таким образом, в соответствии с данными таблицы 4 средняя заработная плата сотрудников УМВД России по г. Пензе ниже среднеотраслевого

показателя на 2600 руб., а заработные платы рядовых сотрудников и младшего начальствующего состава – гораздо ниже среднеотраслевого показателя. Это объясняет их неудовлетворенность размерами оплаты труда.

Таблица 4 – Сравнение заработной платы сотрудников УМВД России по г. Пензе и среднего должностного оклада для правоохранительных органов в Пензенской области, рублей

Категория сотрудников	Средняя заработная плата	Разница со средней ЗП по отрасли
Рядовые сотрудники	22000	-21000
Младший начальствующий состав	33000	-10000
Средний начальствующий состав	38000	-5000
Старший начальствующий состав	44000	1000
Высший начальствующий состав	65000	22000
В среднем по учреждению	40400	-2600

Источник: составлено автором на основе материалов Отчета о размере средней заработной платы в УМВД по г. Пенза

Основой премирования как основного вида стимулирования сотрудников УМВД России по г. Пензе выступает добросовестное выполнение ими своих обязанностей и особые заслуги в процессе выполнения профессиональных обязанностей.

Максимальный объем премиальных выплат – не более 3 окладов денежного содержания за годичный период (п. 25 Порядка). Премиальные выплачиваются каждый месяц, по 25 % от оклада. Размер выплаты зависит от того, сколько дней в месяце отработал сотрудник. В это время включается и время обучения, отпусков, больничных.

Дополнительно п. 34 Порядка предусматривает возможность выплаты премий за выполнение важных и сложных задач. Приказ о таких разовых выплатах издается руководителем подразделения МВД.

В качестве метода материального стимулирования в ряде случаев (например, ко Дню сотрудника органов внутренних дел или другому празднику) сотрудники, особенным образом проявившие себя, получают

ценные подарки.

Предусмотрены и основания для лишения премиальных. В частности, деньги не выплачиваются, если сотрудник УМВД России по г. Пензе:

- отстранен от службы;
- имеет дисциплинарное взыскание, и руководитель издал приказ о депремировании. Выплаты возобновляются по прошествии месячного срока с момента наложения взыскания;
- грубо или неоднократно нарушил дисциплину службы;
- отказался переводиться на нижестоящую должность во исполнение приказа о наложении дисциплинарной ответственности;
- нарушил контракт;
- утратил доверие;
- представил подложные или заведомо недостоверные документы при трудоустройстве или в ходе прохождения службы;
- осужден за преступление;
- опорочил свою честь, совершив проступок.

Кроме того, премиальные не выплачиваются, если уголовное дело в отношении сотрудника прекращено ввиду истечения сроков давности, за примирением сторон, ввиду амнистии или деятельного раскаяния.

Система нематериального стимулирования, согласно ответам начальника ОРЛС, в УМВД России по г. Пензе также присутствует. *«Она представлена награждением отличившихся сотрудников грамотами, вынесением им устной благодарности за качественное выполнение обязанностей».*

Для выявления отношения сотрудников УМВД России по г. Пензе к действующей системе стимулирования было проведено исследование в виде интервью начальника отдела работы с личным составом УМВД по г. Пенза (ОРЛС УМВД России по г. Пенза).

Для проведения интервью был составлен список вопросов, представленных в Приложении Б к работе.

По результатам проведенного интервью можно сделать следующие выводы.

В УМВД России по г. Пензе *«внимательно и детально подходят к определению основных направлений кадровой политики и организации различных направлений работы с кадрами»*. Одним из таких направлений, и выступает стимулирование труда.

Анализируя действующую систему стимулирования труда сотрудников УМВД России по г. Пензе, начальник ОРЛС отметил, что она, на его взгляд, *«основана на использовании комплексной системы стимулов. Среди них и внешние положительные стимулы, то есть стимулы, предусматривающие поощрение работников за хорошо выполненную работу, и внешние отрицательные стимулы, то есть стимулы, связанные с желанием избежать наказания за неполное, халатное отношение к своим профессиональным обязанностям, злоупотребление ими, а также во многом и на внутренней мотивации сотрудников»*.

Такой подход, по мнению начальника ОРЛС, *«определяется особенностями службы в правоохранительных органах. Ее непростой характер, повышенная продолжительность рабочего дня, повышенный уровень психологической нагрузки свидетельствуют в пользу того, что сотрудник, прежде всего, должен быть заинтересован работать именно в системе правоохранительных органов»*. С другой стороны, нахождение сотрудников на государственной службе говорит о необходимости четкого распределения их полномочий и профессиональных функций, в связи с чем определяются и поводы для поощрения и наказания. Если в условиях коммерческой организации система стимулирования труда определяется, преимущественно, внутренними целями и задачами, то в данном случае от качества исполнения сотрудниками своих профессиональных обязанностей зависит общественная безопасность, правопорядок и отношение населения к системе правоохранительных органов в целом.

Несмотря на все сказанное, на формирование системы стимулирования

сотрудников УМВД России по г. Пензе оказывают влияние и внешние факторы. Именно их влиянием, по мнению начальника ОРЛС УМВД, вызвано то, что *«более эффективными и востребованными являются материальные стимулы. В условиях рыночной экономики сотрудники заинтересованы в получении стабильного дохода и полноценной оплате своего труда. Поэтому именно материальные стимулы являются и более эффективными, и более востребованными, и используются чаще других»*.

Отвечая на вопрос о том, является ли действующая система материального стимулирования прозрачной, понятной сотрудникам и справедливой, начальник ОРЛС ответил, что *«все положения действующей системы стимулирования прописаны в соответствующих нормативно-правовых актах, к которым сотрудник при необходимости может обратиться. Однако в практике отдела работы с личным составом встречаются случаи, связанные с непониманием или неверной трактовкой действующей системы. Это, по мнению интервьюируемого, говорит о необходимости проведения периодических разъяснений сущности и содержания действующей системы стимулирования»*.

По мнению начальника ОРЛС УМВД, сформированная на данный момент в учреждении система стимулирования труда *«в целом отвечает своим целям и задачам, способствует повышению качества и эффективности работы сотрудников УМВД, их заинтересованности заинтересованности в хорошей работе»*. Однако в качестве ее недостатков можно назвать, по мнению интервьюируемого, следующие факторы:

«— недостаточно эффективно используются методы нематериального стимулирования;

— при определении оснований премирования не учтены такие критерии, как развитие сотрудника, его стремление к образованию и самообразованию;

— отсутствуют четко определенные критерии для премирования;

— система стимулирования труда в правоохранительных органах

является устоявшейся, традиционной, не меняется на протяжении длительного времени, в ней не используются современные методы стимулирования труда (например, по итогам конкурсов профессионального мастерства как основания для премирования)».

Таким образом, в соответствии с результатами проведенного анализа системы стимулирования труда можно сделать следующие выводы. В УМВД по г. Пенза в настоящее время действует система стимулирования труда, которая, в целом, свойственна основному количеству организаций и учреждений, входящих в систему правоохранительных органов. Для нее свойственны: стабильный характер, регулирование отраслевыми нормативно-правовыми актами, преобладание материальных стимулов, отсутствие качественной системы морального стимулирования. Эти черты системы стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов были в полной мере подтверждены в результате проведенного исследования. Кроме того, по мнению сотрудников, действующая система стимулирования не является достаточно эффективной еще и по той причине, что не всегда понятными и доступными являются критерии стимулирования.

По результатам анализа были выявлены следующие недостатки:

- недостаточно эффективно используются методы нематериального стимулирования;
- при определении оснований премирования не учтены такие критерии, как развитие сотрудника, его стремление к образованию и самообразованию;
- отсутствуют четко определенные критерии для премирования;
- система стимулирования труда в правоохранительных органах является устоявшейся, традиционной, не меняется на протяжении длительного времени, в ней не используются современные методы стимулирования труда (например, по итогам конкурсов профессионального мастерства как основания для премирования)».

В связи с выявленными недостатками в качестве рекомендаций могут

быть предложены следующие направления совершенствования действующей системы стимулирования труда:

- сформировать Положение о премировании, соответствующее требованиям отраслевых нормативно-правовых актов, но с учетом особенностей труда сотрудников УМВД по г. Пенза;

- предусмотреть в Положении о премировании критерии для оценки качества и эффективности труда и премирования, сделав их понятными и доступными для сотрудников;

- включить в число критериев для премирования показатели развития и саморазвития сотрудников, самоподготовки;

- в виде презентации донести до сведения сотрудников сущность и особенности критериев премирования, основные положения сформированной системы премирования;

- активнее использовать, наряду с материальными, моральные стимулы, формируя комплексный подход к системе стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов, в том числе, с учетом особенностей их деятельности;

- проводить корпоративные мероприятия с привлечением семей, детей сотрудников;

- проводить конкурсы профессионального мастерства, для которых необходимо определить период конкурса, критерии оценки участников, основные сферы и порядок проведения конкурса, проинформировать потенциальных участников, сформировать конкурсную комиссию, определить призовой фонд, качественно и своевременно собрать заявки, оценить и наградить участников (дополнительным стимулом к сотрудничеству станет размещение информации о конкурсе и его результатах на официальном сайте учреждения).

Это могут быть конкурсы «Лучший полицейский патрульно-постовой службы», «Лучший участковый уполномоченный полиции». Последовательность организации конкурса представлена на рисунке 8.



Рисунок 8 – Алгоритм организации конкурсов профессионального мастерства

Для создания дополнительного стимулирующего эффекта необходимо освещать ход и результаты конкурса на сайте учреждения. Это сделает участие в нем престижным и будет способствовать установлению традиции проведения подобных мероприятий. Перечисленные направления развития системы стимулирования персонала позволят, таким образом, усовершенствовать действующую систему стимулирования, что будет способствовать повышению заинтересованности сотрудников в результатах труда, росту качества и эффективности трудовой деятельности, стремлению к профессиональному развитию и саморазвитию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из важнейших направлений организации управления персоналом в современном кадровом менеджменте выступает стимулирование труда сотрудников различных предприятия. Разработка и совершенствование системы стимулирования является одним из самых эффективных способов повышения качества и эффективности труда, его производительности, а также условием роста конкурентоспособности предприятия и повышения его финансово-экономической эффективности.

Основными задачами стимулирования являются повышение объемов производства за счет роста производительности труда, повышение качества продукции, совершенствование технического уровня развития продукции согласно основным научно-техническим достижениям в конкретной сфере, рост конкурентоспособности отдельных видов продукции и предприятия в целом, повышение финансовой эффективности работы предприятия.

Система стимулирования труда может быть эффективной только в том случае если она сформирована с учетом особенностей работы предприятия и строится на основе ряда принципов, важнейшими из которых являются комплексность, дифференцированность, гласность, гибкость и оперативность.

В Пензенской области система правоохранительных органов формируется в рамках функционирования Управления МВД по Пензенской области. В качестве его структурного подразделения, выделенного по территориальному признаку, выступает УМВД по г. Пенза.

В действующей системе стимулирования труда сотрудников преобладают материальные стимулы. Основным нормативно-правовым документом, регулирующим организацию стимулирования труда в УМВД России по г. Пензе, выступает отраслевой Приказ МВД России «Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием...» от 31.01.2013 № 65.

Структуру денежного довольствия сотрудников УМВД по г. Пенза представлена окладом по должности (40% заработной платы сотрудника правоохранительных органов) и выплатами за присужденное звание, выслугу лет, секретность работы, класс сотрудников правоохранительных органов (60% заработной платы).

Основой премирования как основного вида стимулирования сотрудников УМВД России по г. Пензе выступает добросовестное выполнение ими своих обязанностей и особые заслуги в процессе выполнения профессиональных обязанностей.

По результатам анализа были выявлены следующие недостатки:

- недостаточно эффективно используются методы нематериального стимулирования;
- при определении оснований премирования не учтены такие критерии, как развитие сотрудника, его стремление к образованию и самообразованию;
- отсутствуют четко определенные критерии для премирования;
- система стимулирования труда в правоохранительных органах является устоявшейся, традиционной, не меняется на протяжении длительного времени, в ней не используются современные методы стимулирования труда (например, по итогам конкурсов профессионального мастерства как основания для премирования)»

По результатам проведенного исследования могут быть предложены следующие направления совершенствования действующей системы стимулирования труда:

- сформировать Положение о премировании, соответствующее требованиям отраслевых нормативно-правовых актов, но с учетом особенностей труда сотрудников УМВД по г. Пенза;
- предусмотреть в Положении о премировании критерии для оценки качества и эффективности труда и премирования, сделав их понятными и доступными для сотрудников;

– включить в число критериев для премирования показатели развития и саморазвития сотрудников, самоподготовки;

– в виде презентации донести до сведения сотрудников сущность и особенности критериев премирования, основные положения сформированной системы премирования;

– активнее использовать, наряду с материальными, моральные стимулы, формируя комплексный подход к системе стимулирования труда сотрудников правоохранительных органов, в том числе, с учетом особенностей их деятельности;

– проводить корпоративные мероприятия с привлечением семей, детей сотрудников;

– проводить конкурсы профессионального мастерства.

Перечисленные направления развития системы стимулирования персонала позволят усовершенствовать действующую систему стимулирования, что будет способствовать повышению заинтересованности сотрудников в результатах труда, росту качества и эффективности трудовой деятельности, стремлению к профессиональному развитию и саморазвитию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адян, А.О. Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников органов внутренних дел: Учебно-методическое пособие / А.О. Адян. – М.: Академия управления МВД России, 2016. – 346с.
2. Аллин, О.Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. – М.: Генезис, 2015. – 248 с.
3. Альбеков, А. Управление персоналом: Учебник. / А.Альбеков, С. Согомонян. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 386с.
4. Апухтин, О.О. Теоретические аспекты исследования мотивации и стимулирования труда / О.О. Апухтин // Новые технологии. – 2018. – №4. – С. 133 – 138.
5. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. - 224 с.
6. Аширов, Д. А. Организационное поведение / Д.А. Аширов, С.В. Большаков. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансового права, 2015. – 104 с.
7. Баранова, Н.А. Управление персоналом: от А до Я / Н.А. Баранова. – М.: Высшая школа, 2017. – 514с.
8. Булкина, Н.В. Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-stimulirovaniya-trudovoy-deyatelnosti-personala>
9. Бычкова, А.В. Управление персоналом: Учеб. пособие / А.В. Бычкова. – Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2005. – 200 с.
10. Веснин, В. Р. Менеджмент: учеб. -3-е изд., перераб. и доп. / В.Р. Веснин М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 556с.
11. Виноградов, А. В. Разработка программ стимулирования труда / А.В. Виноградов // Молодой ученый. – 2018. – №41. – С. 109-115.
12. Воронов, К.П. Управление персоналом / К.П. Воронов. – СПб.:

Питер, 2016. – 634с.

13. Гаранин, С.Н. Проблемы стимулирования и мотивации государственных служащих / С.Н. Гаранин // Молодой ученый. – 2017. - №4. – С. 56 – 59.

14. Герчиков, В.И. Управление персоналом /В.И. Герчиков. – М.: Норма, 2015. – 458с.

15. Горшкова, О.Н. Мотивация труда персонала коммерческого банка: социально-экономический аспект. Автореферат дис... канд. экон. наук. / О.Н. Горшкова – М., 2014. - С. 9-10.

16. Дмитриев, Ю.П. Управление персоналом в современных условиях / Ю.П. Дмитриев, А.В. Краев. – Владимир: Собор, 2016. – 272 с.

17. Друкер, П.Ф. Управление предприятием / П.Ф. Друкер. – М.: Слово, 2014. – 512с.

18. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин – Н.Новгород: НИМБ, 2015. – 607 с.

19. Зайнагутдинова, А.Н., Проблематика стимулирования персонала // Научно-практические конференции ученых и студентов с дистанционным участием. Коллективные монографии / А.Н. Зайнагутдинова, З.Ф. Галева, В.А. Егоров [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://sibac.info>.

20. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб: Изд-во «Питер», 2015. – 512 с.

21. Каверин, С.Б. Мотивация труда / С.Б. Каверин. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2018. – 224 с.

22. Ключевский, А.И. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала / А.И. Ключевский // Проблемы науки. – 2017. - №11. – С. 56 – 59.

23. Конституция Российской Федерации: с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ. // СЗ РФ. – 2009. – №3. – Ст. 445.

24. Майерс, Д. Социальная психология / Д. Майерс. – М.: Высшая школа, 2012. – 688 с.

25. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / под ред. П.В. Шелитова. - М.: Инфра-М; Новосибирск: НГАЭ и У, 2016. – 458с.

26. О полиции: федер. закон от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ (в ред. от 1 апреля 2019 г. № 48-ФЗ) // СЗ РФ. – 2011. – №7. – Ст. 900.

27. Осин, В.В. Совершенствование системы стимулирования труда персонала / В.В. Осин, Е.В. Щанина // Традиционное, современное и переходное в условиях модернизации российского общества: Сборник статей II Международной научно-практической конференции. – Пенза: Приволжский дом знаний, 2018. – С. 156 – 159.

28. О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер.закон от 30.11.2011 № 342-ФЗ (ред. от 03.08.2018) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – №49. – Ст. 7020.

29. Панкратов, С.А. Маркетинг персонала / С.А Панкратов. – М.: Вузовский учебник, 2017. – 612с.

30. Раззорова, И. Н. Особенности мотивации сотрудников правоохранительных органов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-motivatsii-sotrudnikov-pravoohranitelnyh-organov>.

31. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 27.12.2018) // СЗ РФ. – 2002. – №1. – Ст. 3.

32. Управление персоналом в России: Сб. науч. тр. материалы Всерос. науч.-практ. конф. «Современные исследования, проблемы и решения» Ульяновск, 15 марта 2015 г. / редкол.: М.П. Волков, Е.А. Качагин. – Ульяновск: УлГТУ, 2015. – 170 с.

33. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. д. э. н.,

проф. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 695 с.

34. Федоров, А.А. Специфика мотивации в современных условиях / А.А. Федоров, В.В. Ухоботов [Электронный источник] Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_35031335_10272958.pdf.

35. Шлендер, П.Э. Управление персоналом организации: учеб. пособие / под ред. П.Э. Шлендер, В.М. Маслова, М.Е. Смирнова. – ВЗФЭИ. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 398 с.

36. Шубина, Н.А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 8(23) [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://sibac.info/archive/economy/8\(23\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/8(23).pdf).

37. Щанина, Е.В., Стимулирование персонала производственного предприятия / Е.В. Щанина, А.Ш. Исляева // Качество жизни населения в условиях модернизации российского общества: правовые, социокультурные и социально-экономические аспекты: Сборник статей 7 Всероссийской научно-практической конференции / Под редакцией Г.Б. Кошарной. – Пенза, 2014. – С. 173-176.

38. Юдин, Е.Н. Маркетинг персонала / Е.Н. Юдин. – М.: Вузовский учебник, 2016. – 412с.

39. Янина, И.Д. Управление персоналом в организации / И.Д. Янина. – М.: Высшая школа, 2015. – 604 с.

40. Яшина А.Н. Организация стимулирования труда на современных предприятиях / А.Н. Яшина // Молодой ученый. – 2018. – №4. – С. 56 – 59.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Дифференциация рычагов воздействия на персонал по уровням иерархии потребностей А. Маслоу

Потребность	Методы социально-психологического стимулирования
В творчестве, самореализации, самовыражении.	Вертикальное и горизонтальное обогащение рабочих мест, предоставление возможности для разумного экспериментирования, делегирование полномочий, децентрализация, придание большей самостоятельности в выборе и реализации принятых решений, участие в управлении, введение работника в состав специализированных образований, кружков, целевых групп, советов, реализующих творческие функции, проведение творческих соревнований, обучение персонала.
В уважении, признании со стороны начальства и коллег по работе.	Планирование профессиональной карьеры, почетное членство в престижных образованиях в качестве представителя организации, персонификация индивидуальных результатов труда и их представление на вышестоящих уровнях, участие работника в презентациях, представление организации на выставках, обмен опытом на семинарах, в печати, присвоение почетных званий (лучший по профессии), наград, знаков отличия, грамот, благодарностей, ценных подарков, чествование значимых дат в жизни работника, внимание и встречи с высшим руководством, предоставление льгот, более благоприятных условий труда (оснащение рабочего места, график работы и т. д.).
В принадлежности, в причастности	Формирование организационной культуры, имиджа организации, установление единых целей и формирование атмосферы праздника, успеха в результате их достижения (например, поздравления администрации по поводу достижения рекордного объема продаж), фирменные знаки отличия (наименование, одежда и т. д.), система социальных льгот для проработавших в организации в течение длительного времени.
В общении	Подбор и расстановка кадров с учетом предпочтений работников, режим труда (например, учет пожеланий работника при формировании бригад рабочих групп), проведение совместных мероприятий – праздников, дней отдыха, спортивных и культурных мероприятий, корпоративных вечеринок.
В безопасности	Предоставление гарантий стабильности (коллективный договор, принятие документов, регламентирующих трудовое взаимодействие), дополнительное социальное страхование, предоставление социальных льгот на лечение, покупку лекарств, профилактические мероприятия по обеспечению здоровья и трудоспособности, помощь и поддержка в тяжелые периоды жизни, обеспечение занятости, переобучение.

Источник: Ключевский, А.И. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала / А.И. Ключевский // Проблемы науки. – 2017. - №11. – С. 58.

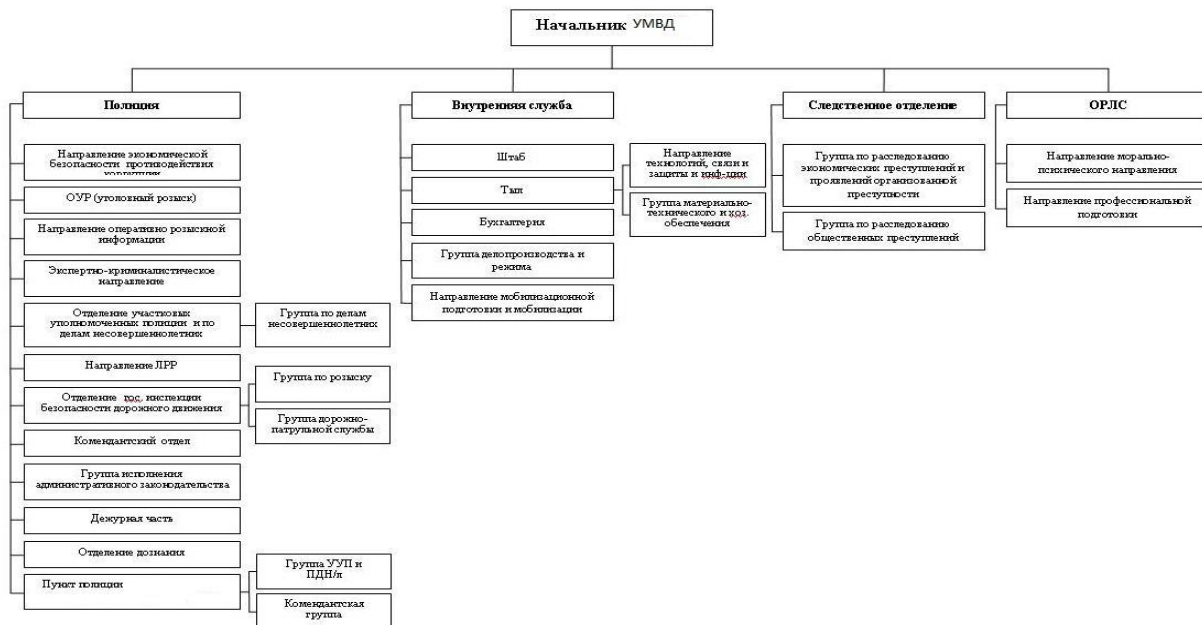
ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Список вопросов для проведения интервью

1. Можете ли Вы сказать, что организация стимулирования труда сотрудников УМВД России по г. Пензе является одним из основных направлений по работе с личным составом.
2. Считаете ли Вы, что в УМВД России по г. Пензе сформирована качественная и эффективная система стимулирования персонала?
3. Насколько эффективной, на Ваш взгляд, является действующая система стимулирования в УМВД? Почему Вы так считаете?
4. Какими нормативно-правовыми актами регулируется система стимулирования труда сотрудников УМВД России по г. Пензе?
5. Есть ли среди них внутренние нормативно-правовые акты?
6. На чем, на Ваш взгляд, основана система стимулирования труда в учреждении: на внешних положительных стимулах (поощрение), на внешних отрицательных стимулах (наказание), на внутренней мотивации сотрудников, на комплексном сочетании перечисленных факторов.
7. Какие стимулы в УМВД России по г. Пензе используются чаще: материальные или нематериальные?
8. Какие методы материального стимулирования применяются в учреждении?
9. Считаете ли Вы действующую систему материального стимулирования прозрачной, понятной сотрудникам и справедливой?
10. Действует ли в Вашем учреждении система нематериального стимулирования? Какие виды используемых нематериальных стимулов Вы можете назвать?
11. Способствует ли, на Ваш взгляд, система стимулирования труда повышению его качества и эффективности, заинтересованности сотрудника в хорошей работе?
12. Какие направления совершенствования действующей системы стимулирования сотрудников Вы могли бы назвать перспективными с учетом особенностей работы правоохранительных органов?

Благодарим за участие в исследовании и желаем успехов в профессиональной деятельности

Организационная структура УМВД по г. Пенза



Положение о денежном довольствии сотрудников УМВД по г. Пенза

I. Общие положения

1. Денежное довольствие сотрудников УМВД по г. Пенза состоит из должностного оклада и оклада по специальному званию, которые составляют оклад денежного содержания, ежемесячных и иных дополнительных выплат.

2. Основанием для выплаты денежного довольствия является приказ руководителя.

3. Должностные оклады и дополнительные выплаты сотрудникам устанавливаются и изменяются приказом руководителя с указанием оснований и конкретных размеров для каждого сотрудника и выплачиваются с даты, определенной этим приказом, а если дата не определена, то с даты его подписания.

4. Выплата денежного довольствия за текущий месяц производится один раз в период с 20 по 25 число.

5. Выплата денежного довольствия ранее установленного пунктом 4 настоящего Порядка периода производится:

5.1. Сотруднику, убывающему в отпуск, - не позднее трех дней до убытия, без учета выходных и нерабочих праздничных дней.

5.2. Сотруднику, убывающему к новому месту службы.

5.3. Сотруднику, направленному в служебную командировку, - за текущий месяц, если в период выплаты денежного довольствия за текущий месяц он не может прибыть к постоянному месту службы.

5.4. Увольняемому сотруднику - в последний день службы.

6. Сотруднику, прибывшему к новому месту службы, денежное довольствие выплачивается со дня, следующего за датой, по которую он был обеспечен денежным довольствием по предыдущему месту службы.

7. При выплате денежного довольствия за неполный месяц его размер за каждый календарный день определяется путем деления денежного довольствия за полный месяц на количество календарных дней в данном месяце.

8. При выполнении сотрудником служебных обязанностей на условиях неполного служебного времени размер денежного довольствия определяется пропорционально установленной продолжительности служебного времени.

9. Сотруднику, незаконно перемещенному по службе на нижестоящую должность, на основании приказа руководителя выплачивается недополученное денежное довольствие по ранее замещаемой им должности в органах внутренних дел за весь период до дня его восстановления в должности включительно.

9.1. На основании приказа руководителя за период отсутствия

сотрудника по месту службы без уважительных причин более четырех часов подряд в течение установленного служебного времени денежное довольствие не выплачивается.

II. Должностные оклады и оклады по специальным званиям

10. Должностные оклады по типовым должностям и оклады по специальным званиям выплачиваются в размерах, установленных Правительством Российской Федерации.

11. Оклады по нетиповым должностям выплачиваются в размерах, установленных применительно к размерам окладов по типовым должностям.

12. Сотруднику, переведенному на нижестоящую должность в органах внутренних дел, сохраняется должностной оклад в размере, установленном по последней должности, которую он замещал до назначения на нижестоящую должность, если перевод осуществлен по следующим основаниям:

12.1. По состоянию здоровья в соответствии с заключением военно-врачебной комиссии.

12.2. В связи с сокращением замещаемой сотрудником должности.

12.3. В связи с восстановлением сотрудника в должности, которую он замещал ранее, в случае, если эту должность замещает другой сотрудник и отсутствует равнозначная должность.

13. Выплата сохраненного должностного оклада производится впредь до возникновения у сотрудника права на получение более высокого должностного оклада вследствие его повышения в установленном порядке или назначения сотрудника на должность в органах внутренних дел с более высоким должностным окладом.

III. Ежемесячные дополнительные выплаты

14. Ежемесячная надбавка к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет) устанавливается в процентах в следующих размерах при стаже службы (выслуге):

- 1) от 2 до 5 лет - 10;
- 2) от 5 до 10 лет - 15;
- 3) от 10 до 15 лет - 20;
- 4) от 15 до 20 лет - 25;
- 5) от 20 до 25 лет - 30;
- 6) 25 лет и более - 40.

15. Приказ руководителя об установлении ежемесячной надбавки к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет) издается в соответствии с заключением.

16. Стаж службы (выслуга лет) для выплаты ежемесячной надбавки к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет) определяется в порядке, установленном Правительством Российской Федерации.

17. Ежемесячная надбавка к должностному окладу за квалификационное звание устанавливается в процентах от должностного

оклада в следующих размерах:

- 1) за квалификационное звание специалиста третьего класса - 5;
- 2) за квалификационное звание специалиста второго класса - 10;
- 3) за квалификационное звание специалиста первого класса - 20;
- 4) за квалификационное звание мастера (высшее квалификационное звание) - 30.

18. Ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия службы устанавливается в размере до 100 процентов должностного оклада в соответствии с Перечнем особых условий службы сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации и предельных размеров ежемесячной надбавки к должностному окладу за особые условия службы, утвержденным Правительством Российской Федерации.

19. Если сотрудник имеет право на получение надбавок за особые условия по нескольким основаниям в соответствии с Перечнем особых условий службы, то размер этих надбавок суммируется. Суммарный размер надбавки за особые условия не может превышать 100 процентов должностного оклада сотрудника.

20. Надбавка за особые условия выплачивается в соответствии с перечнем должностей и в размерах, определенных приказом МВД России.

21. Сотруднику, допущенному к государственной тайне на постоянной основе, выплачивается ежемесячная надбавка к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, в размере до 65 процентов, в зависимости от степени секретности сведений, к которым он имеет доступ.

22. Поощрительные выплаты за особые достижения в службе устанавливаются в порядке, определенном приказом МВД России.

23. Надбавка к должностному окладу за выполнение задач, непосредственно связанных с риском (повышенной опасностью) для жизни и здоровья в мирное время, выплачивается в размере до 100 процентов должностного оклада в порядке, определенном Правительством Российской Федерации.

24. Надбавка за риск выплачивается в соответствии с перечнем должностей и в размерах, определенных приказом МВД России.

24.1. Надбавка за риск за работу с лицами, оказывающими содействие на конфиденциальной основе, установленная в соответствии с приказом МВД России № 314, выплачивается при их фактическом наличии.

IV. Премии за добросовестное выполнение служебных обязанностей

25. Сотрудникам выплачиваются премии за добросовестное выполнение служебных обязанностей из расчета трех окладов денежного содержания в год.

26. Премия выплачивается ежемесячно из расчета двадцати пяти процентов оклада денежного содержания, установленного сотруднику на первое число месяца, за который производится выплата.

27. Премия выплачивается пропорционально времени выполнения сотрудником служебных обязанностей в соответствующем календарном месяце.

28. В расчетный период для выплаты премии включается время обучения, отпусков с сохранением денежного довольствия, освобождения от выполнения служебных обязанностей в связи с временной нетрудоспособностью.

29. Размер премии за каждый календарный день службы определяется делением полной суммы премии за месяц, определенной в соответствии с пунктом 26 настоящего Порядка, на количество календарных дней в этом месяце.

30. Сотрудникам, зачисленным в распоряжение, премии могут быть выплачены на основании приказа руководителя с учетом фактического объема выполняемых ими служебных обязанностей в пределах двадцати пяти процентов оклада денежного содержания.

31. На основании приказа руководителя премия не выплачивается в случаях:

31.1. Временного отстранения сотрудника от выполнения служебных обязанностей.

31.2. Отстранения сотрудника от выполнения обязанностей, связанных с возможным применением физической силы, специальных средств и огнестрельного оружия.

32. На основании приказа руководителя сотрудникам, имеющим дисциплинарное взыскание "строгий выговор", "предупреждение о неполном служебном соответствии", "перевод на нижестоящую должность в органах внутренних дел", премия не выплачивается в течение одного месяца со дня их привлечения к дисциплинарной ответственности.

33. На основании приказа руководителя премия в месяце увольнения не выплачивается при увольнении сотрудника по следующим основаниям:

33.1. Грубое нарушение сотрудником служебной дисциплины.

33.2. Неоднократное нарушение сотрудником служебной дисциплины при наличии у него дисциплинарного взыскания, наложенного в письменной форме приказом руководителя федерального органа исполнительной власти в сфере внутренних дел или уполномоченного руководителя.

33.3. Отказ сотрудника от перевода на нижестоящую должность в органах внутренних дел в порядке исполнения дисциплинарного взыскания.

33.4. Нарушение условий контракта сотрудником.

33.5. Несоблюдение сотрудником ограничений и запретов, установленных федеральными законами.

33.6. Утрата доверия.

33.7. Представление сотрудником подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на службу в органы внутренних дел, а также представление сотрудником в период прохождения службы в органах внутренних дел подложных документов или заведомо ложных

сведений, подтверждающих его соответствие требованиям законодательства Российской Федерации в части, касающейся условий замещения соответствующей должности в органах внутренних дел, если это не влечет за собой уголовную ответственность.

33.8. Осуждение сотрудника за преступление; прекращение в отношении его уголовного преследования за истечением срока давности, в связи с примирением сторон (кроме уголовных дел частного обвинения), вследствие акта об амнистии, в связи с деятельным раскаянием, за исключением случаев, если на момент расторжения контракта и увольнения со службы в органах внутренних дел преступность деяния, ранее им совершенного, устранена уголовным законом.

33.9. Совершение проступка, порочащего честь сотрудника органов внутренних дел.

33.10. Нарушение сотрудником обязательных правил при заключении контракта.

34. В пределах средств, предусмотренных на выплату денежного довольствия, сотрудникам, успешно выполняющим особо сложные и важные задачи, могут дополнительно выплачиваться разовые премии.

35. Решение о выплате разовой премии, предусмотренной в пункте 34 настоящего Порядка, оформляется приказом руководителя.

36. В отношении руководителей подразделений и их заместителей решение о выплате разовой премии принимается вышестоящим руководителем.

36.1. Сотрудникам выплата разовой премии производится дифференцированно в зависимости от результатов службы в размере не превышающем:

36.1.1. Размера разовой премии руководителя.

36.1.2. Размера разовой премии заместителя руководителя при отсутствии решения о выплате разовой премии руководителю.

37. Сотрудникам из числа курсантов и слушателей образовательных организаций МВД России (кроме замещающих должности заместителей командиров взводов, командиров отделений, а также слушателей Академии управления МВД России) премия выплачивается ежемесячно в зависимости от результатов прошедшей промежуточной или итоговой государственной аттестации, учебной или преддипломной практики в следующих размерах (в процентах от оклада денежного содержания) при наличии:

1) оценок "отлично" или оценок "отлично" и "хорошо" - 25;

2) оценок "хорошо" - 20;

3) оценок "отлично" и "удовлетворительно", или оценок "хорошо" и "удовлетворительно", или оценок "отлично", "хорошо" и "удовлетворительно" - 15;

4) оценок "удовлетворительно" - 10;

5) оценки "неудовлетворительно" или отметки "не зачтено", которые пересданы на оценку не ниже "удовлетворительно" или отметку "зачтено", -

5.

38. Сотрудникам из числа курсантов первых курсов образовательных организаций МВД России в период с начала учебного года до окончания первой промежуточной аттестации премия выплачивается из расчета двадцати пяти процентов оклада денежного содержания.

39. Приказ руководителя о выплате премии сотрудникам из числа курсантов и слушателей (кроме замещающих должности заместителей командиров взводов, командиров отделений, а также слушателей Академии управления МВД России) издается два раза в год на основании результатов промежуточной или итоговой государственной аттестации, учебной или преддипломной практики (с приведением персонального списка, указанием размера премии) с учетом пунктов 31 - 32 настоящего Порядка.

V. Другие дополнительные выплаты

40. Сотрудникам, имеющим высшее юридическое образование и замещающим должности, в основные служебные обязанности по которым входит проведение правовой экспертизы правовых актов и проектов правовых актов, подготовка и редактирование проектов правовых актов и их визирование в качестве юриста или исполнителя, выплачивается ежемесячная надбавка в размере до 50 процентов должностного оклада в зависимости от объема и сложности проводимых сотрудниками правовых экспертиз правовых актов и проектов правовых актов, работы по подготовке и редактированию проектов правовых актов.

VI. Выплата денежного довольствия в период освоения программ профессионального обучения, дополнительных профессиональных программ

41. Сотрудникам, временно убывающим без освобождения от замещаемой должности для профессионального обучения или дополнительного профессионального образования, за время обучения и нахождения в пути к месту учебы и обратно в полном объеме сохраняется денежное довольствие по основной должности с учетом установленных по месту постоянной службы коэффициентов и процентных надбавок.

42. В случае увеличения окладов денежного содержания выплата денежного довольствия сотрудникам производится из нового оклада денежного содержания с даты его установления.

VII. Денежные компенсации за выполнение служебных обязанностей сверх установленной нормальной продолжительности служебного времени, в ночное время, в выходные и нерабочие праздничные дни

43. Сотруднику по его просьбе, изложенной в рапорте, по данным учета служебного времени и на основании приказа руководителя вместо предоставления дополнительных дней отдыха может выплачиваться денежная компенсация за выполнение служебных обязанностей сверх установленной нормальной продолжительности служебного времени, в ночное время, в выходные и нерабочие праздничные дни.

44. В приказе руководителя указывается количество дней, за которые выплачивается денежная компенсация.

45. Количество дней, за которые в текущем году выплачивается денежная компенсация, не должно превышать установленной трудовым законодательством продолжительности сверхурочной работы за год.

46. Размер денежной компенсации за каждый день определяется путем деления суммы оклада денежного содержания и ежемесячных дополнительных выплат в составе денежного довольствия, установленных на день выплаты, на среднемесячное число календарных дней. Среднемесячное число календарных дней определяется путем деления числа календарных дней в данном календарном году на 12.

47. Компенсационная выплата производится за каждый час работы в соответствующих условиях в следующих размерах:

1. В нерабочие праздничные дни - одинарной часовой ставки.
2. В ночное время - 20 процентов часовой ставки.

48. Часовая ставка определяется путем деления размера должностного оклада сотрудника за месяц, в котором производится выплата, на среднемесячное количество рабочих часов в данном календарном году.

VIII. Выплата денежного довольствия за время отпусков

49. Денежное довольствие за время основных, дополнительных, каникулярных отпусков, отпусков по личным обстоятельствам, отпусков по окончании образовательной организации высшего образования МВД России, а также других видов отпусков в случае, если их оплата предусмотрена законодательством Российской Федерации, выплачивается исходя из установленных на день убытия в отпуск оклада денежного содержания и ежемесячных дополнительных выплат.

50. В случае изменения размера денежного довольствия в период нахождения сотрудника в отпуске ему производится соответствующий перерасчет по возвращении из отпуска.

51. Денежная компенсация за отпуск выплачивается:

51.1. В случаях увольнения из органов внутренних дел сотрудников, не использовавших отпуск.

51.2. Взамен части основного отпуска, превышающей 30 календарных дней.

52. Компенсация выплачивается на основании рапорта сотрудника и приказа руководителя, в котором указывается количество дней, подлежащих компенсации.

53. Размер компенсации за каждый день неиспользованного отпуска определяется путем деления суммы оклада денежного содержания и ежемесячных дополнительных выплат в составе денежного довольствия, установленных на день выплаты, на среднемесячное число календарных дней. Среднемесячное число календарных дней определяется путем деления числа календарных дней в данном календарном году на 12.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

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

Библиография 40 наименований.

Рисунков 8, таблиц 4 штук.

Отпечатано в двух экземплярах.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«02» июня 2019 г.

Тарасова М.А.