

Тема 1. Основы кадровой политики в органах внутренних дел

Учебные вопросы

1. Понятие и сущность кадровой политики.
2. Понятие и содержание государственной кадровой политики.
Механизм реализации государственной кадровой политики.
3. Кадровая политика в органах внутренних дел как отраслевое направление государственной кадровой политики.

1. Понятие и сущность кадровой политики

Решение текущих и перспективных задач любого общества связано прежде всего с определяющей ролью человеческого фактора, поскольку человек всегда был и остается решающим фактором общественного развития. Так, Г.В. Щекин справедливо отмечает, человеческий фактор представляет собой главный компонент общественного развития, который образуется посредством участия людей в процессе создания материальных и духовных ценностей, оказания социально необходимых услуг.¹

Человек как наивысшая ценность составляет основу любой социальной системы управления. Без людей невозможна никакая деятельность, поэтому кадровые процессы и отношения пронизывают все сферы жизнедеятельности общества. Следовательно, только от профессионализма работающих в этих сферах людей зависит развитие и процветание как отдельной организации, так общества и государства в целом.

В научной литературе и практике для обозначения роли человеческого фактора в управлении организацией широко используются различные понятия: «кадровая политика», «управление кадровым персоналом», «управление кадрами», «управление человеческими ресурсами», так или иначе относящиеся к трудовой деятельности человека, управлению его поведением на производстве. Наиболее часто используется «управление персоналом (кадрами)».

Понятие «управление персоналом» по смыслу близко к понятию «управление человеческими ресурсами». И в том, и в другом случае объект управленческого воздействия один и тот же, разница – в специфическом подходе к работнику, к его рабочей силе как ресурсу. Говоря о кадровой политике, нельзя отождествлять ее с управлением персоналом. Управление персоналом в организации выступает как средство реализации кадровой политики.

Термин «политика» трактуется как цели и задачи, методы и средства, с помощью которых достигаются эти цели, образ действий, определяющий отношения с людьми. Термин «кадровая политика» в управленческой практике весьма многозначен. Одни исследователи и практики понимают под кадровой политикой стратегию работы с кадрами каждого субъекта управленческой деятельности, своего рода программу деятельности. Другие считают, что кадровая политика тождественна кадровой деятельности, т.е. толкуют ее весьма широко, включая в нее кадровую работу. Конечно, между ними нет существенных противоречий, но они не тождественны по своему содержанию и технологии реализации, так как отражают разные этапы и стороны кадрового процесса.

Для понимания сущности кадровой политики большое значение имеет терминологический аппарат. Очевидно, что одним из ключевых понятий

¹ Щекин, Г.В. Социальная теория и кадровая политика: моногр. / Г.В.Щекин. – Киев: МАУП, 2000. – С. 443.

является понятие «кадры».

Легальное определение данного термина приведено в Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 3 января 2024 г. №1.² (далее – Концепция государственной кадровой политики). В соответствии с ней кадры – это постоянный состав работников, состоящих в трудовых отношениях с органами государственного управления, предприятиями и организациями.

Вместе с тем научное понимание кадров трактуется в более узком смысле. Как указывает А.В. Новокрещенов, большинство авторов понимают кадры в качестве политической и социальной категории, включающей постоянный, штатный набор квалифицированных работников государственных и негосударственных органов.³

В свою очередь, В.А. Сулемов выделил три признака, позволяющих отнести работника к кадрам организации:

относительно устойчивая профессиональная квалификация работника, как правило, имеющего специальную подготовку;

постоянный характер служебно-трудовой деятельности, которая является основным источником его существования и жизнеобеспечения;

социально-должностное положение работника в трудовом коллективе, когда его деятельность фактически реализует или обеспечивает исполнение функций и задач данной организации.⁴

Часто вместо понятия «кадры» употребляется понятие «персонал». Учеными, как правило, эти два указанных понятия разделяются. Так, под персоналом понимается весь штатный состав организации, представляющий собой группу лиц, объединенных по профессиональным признакам: постоянных и временных работников, представителей квалифицированного и неквалифицированного труда.⁵ Однако в реальной практике и в законодательстве понятия «кадры» и «персонал» чаще всего понимаются как синонимы.

Персонал организаций формируется из трудовых ресурсов, которыми располагает данный населенный пункт, регион или страна в целом.

В соответствии с Концепцией государственной кадровой политики трудовые ресурсы – это население в трудоспособном возрасте, а также лица в нетрудоспособном возрасте, занятые в экономике.⁶ Другими словами,

² О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 03 янв. 2024 г., № 1: // КонсультантПлюс, Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

³ Новокрещенов, А.В. Государственная кадровая политика: учебн. пособие. / А.В.Новокрещенов. – Новосибирск: СибАГС, изд-во СИУ РАНХиГС, 2014. – С. 9.

⁴ Сулемов, В.А. Государственная кадровая политика в современной России: теория, история, новые реалии. Монография / В.А.Сулемов. – Изд. 2-е, дораб. и доп. – М.: Изд-во РАГС, 2006. – С. 37.

⁵ Новокрещенов, А.В. Государственная кадровая политика: учебн. пособие. / А.В.Новокрещенов. – Новосибирск: СибАГС, изд-во СИУ РАНХиГС, 2014. – С. 10.

⁶ О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 03 янв. 2024 г., № 1: // КонсультантПлюс, Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

трудовые ресурсы представляют собой трудоспособную часть населения страны, которая по физическому развитию, приобретенному образованию, интеллектуальным (умственным) способностям, профессионально-квалификационному уровню способна заниматься общественно-полезной деятельностью.

Структура трудовых ресурсов с точки зрения их формирования включает три составляющих: трудоспособное население в трудоспособном возрасте; работающие старше трудоспособного возраста; работающие дотрудоспособного возраста.

Еще одно важнейшее понятие, используемое применительно к кадровой политике, – «кадровый потенциал». Эта категория характеризует возможности кадров или персонала конкретной организации, отрасли, региона или государства, общества.

Кадровый потенциал общества – это характеристика профессиональных возможностей трудоспособных граждан участвовать в профессиональных видах деятельности общества, организации, предприятия, то есть, согласно Концепции государственной кадровой политики, способность кадров решать текущие и перспективные задачи. Кадровый потенциал определяется численностью кадров, их образовательным уровнем, личностными качествами, профессионально-квалификационной, половозрастной структурой, а также характеристиками трудовой и творческой активности.⁷

В последние десятилетия наряду с понятием «кадровый потенциал» стало широко использоваться понятие «человеческие ресурсы». Представляется, что наиболее точное определение данного термина дал Г.В. Щекин, по мнению которого человеческие ресурсы представляют собой совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем человеческого фактора развития общественного производства.⁸ Использование данного термина, как отмечают Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова, связано с переосмыслением роли и места человека в производственной деятельности в эпоху технической революции и становлением постиндустриального (информационного) общества и отношением к нему не только как к «одушевленному» фактору производства, но и как к личности с присущими ей интересами, мотивацией, психологией, ценностями и т.д.⁹

⁷ О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 03 янв. 2024 г., № 1: // КонсультантПлюс, Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024., Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

⁸ Щекин, Г.В. Социальная теория и кадровая политика: моногр. / Г.В.Щекин. – Киев: МАУП, 2000. – С. 444.

⁹ Управление персоналом: учеб. пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент» / Е.М.Бабосов, Э.Г.Вайнилович, Е.С.Бабосова. – Минск: ТетраСистемс, 2012. – С. 17-18.

Специфика человеческих ресурсов состоит в том, что люди наделены интеллектом и в отличие от других ресурсов их участие в производственном процессе носит не механический, а эмоционально-осмысленный характер.

Человеческие ресурсы – главное богатство современного общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития и использования этого ресурса с учетом интереса каждого человека.

Любое управление целесообразно рассматривать в рамках системного подхода, в соответствии с которым любой объект или явление можно представить как систему, представляющую собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих между собой элементов и отношений между ними, способных переходить из одного состояния в другое и образующих определенную целостность, единство.

Наиболее сложный вид систем представляют собой системы управления людьми или социальные системы, которые создаются людьми, и их основным структурным элементом также являются люди. И в этой связи нельзя не отметить, что кадровая политика, как часть системы управленческой деятельности, также формируется под воздействием, в первую очередь, социальных факторов, основным из которых является человеческий.

Другими словами, кадровая политика представляет собой систему управления, субъектами которой в зависимости от уровня управления могут выступать как государство, в целом, так и отдельные государственные органы, их должностные лица, а также руководители отдельных организаций. Следовательно, кадровая политика – явление многоуровневое.

Объекты же представлены рассмотренными нами выше понятиями – кадры, персонал, трудовые ресурсы, кадровый потенциал, человеческие ресурсы.

Достижение целей организации неразрывно связано с решением проблем эффективного управления людьми. Эффективное использование профессиональных и личностных способностей и возможностей персонала организации – главная цель системы управления персоналом. Реализация целей и задач управления персоналом осуществляется на основе кадровой политики, формируемой в соответствии с государственной кадровой политикой, стратегией развития организации и ее философией.

Кадровая политика, будучи частью системы управленческой деятельности субъекта управления, формируется под воздействием сложных и объективно существующих факторов общественного развития. Цель этой деятельности состоит в конечном счете в том, чтобы возможности тех граждан, которые включаются в общественное производство, были рациональным образом востребованы и реализованы.

Следовательно, кадровую политику можно определить, как выражение стратегии субъекта управления по формированию, профессиональному развитию и рациональному использованию человеческих ресурсов (кадрового потенциала), т.е. стратегии субъекта по управлению человеческими ресурсами.

Таким образом, управление человеческими ресурсами составляет основное содержание кадровой политики.

С точки зрения системного подхода управление человеческими ресурсами также можно представить в виде социальной системы, в которой реализуются функции управления человеческими ресурсами отдельной организации, региона, страны в целом. Элементами данной системы являются:

субъекты – руководители различного уровня;

процессы – технологии управления человеческими ресурсами, используемые субъектами для достижения целей, стоящих перед организацией;

объекты – работники организации (персонал).

Среди множества научных определений термина «кадровая политика организации» наиболее полное, на наш взгляд, определение дано А.Я. Кибановым: «Кадровая политика организации – генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом».¹⁰

Обобщая все вышесказанное, можно сказать, что если кадровая политика представляет собой концептуальные установки (цели, задачи, принципы, методы управления персоналом), программу, стратегию управления персоналом (основные направления деятельности по формированию, развитию и использованию кадрового потенциала на перспективу), то управление персоналом – это деятельность, направленная на реализацию кадровой политики.

Кадровая политика – совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, поэтому ее считают ядром системы управления персоналом.

Главной целью кадровой политики является кадровое обеспечение организации, оптимизация управления персоналом для эффективной деятельности организации с учетом стратегии ее развития. Для ее достижения необходимо своевременно решить следующие основные задачи:

сформировать систему современных требований к кадрам;

максимально достоверно спрогнозировать потребность в кадрах различных уровней, профессий, квалификации и обеспечить своевременное заполнение вакансий и рабочих мест;

¹⁰ Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009. – С. 195.

определить приоритеты развития кадрового состава;
 совершенствовать формы и методы подбора, отбора, оценки кадров;
 обеспечить эффективность мотивации, развития, профессионально-
 должностного продвижения работников;
 совершенствовать работу с резервом руководящих кадров;
 обеспечить функционирование системы подготовки, переподготовки и
 повышения квалификации кадров;
 создать эффективную кадровую службу, способную реализовывать
 кадровую политику, а также ряд других задач.

Основными принципами кадровой политики организации являются законность, научная обоснованность, системность, комплексность.

Кадровая политика является частью общей политики организации. В зависимости от уровня влияния управленческого аппарата на кадровую политику организации выделяются следующие типы кадровой политики: *пассивная, реактивная, превентивная и активная*.¹¹

Суть пассивной кадровой политики заключается в том, что руководство организации не имеет конкретной программы работы с персоналом и экстренно реагирует на возникшие негативные кадровые процессы без анализа их причин и последствий (резкий отток кадров, ухудшение морально-психологического климата в коллективе, наличие в течение длительного времени вакантных должностей). Кадровые решения принимаются в оперативном режиме без их глубокой аналитической проработки.

Руководство организации, где преобладает реактивная кадровая политика, осуществляет мониторинг состояния работы с персоналом, своевременно диагностирует возникающие проблемы, проводит анализ причин негативных явлений в кадровых процессах, принимает эффективные меры по их нейтрализации.

При превентивной кадровой политике руководство организации не только осуществляет диагностику работы с персоналом, но и располагает средствами прогнозирования, позволяющими составлять краткосрочные и среднесрочные прогнозы развития кадровой ситуации, определять потребности в кадрах (в том числе по категориям) на перспективу, обеспечивать качественное планирование кадровой работы, оценивать имеющийся кадровый потенциал на соответствие целям, задачам и функциям организации.

Активная кадровая политика помимо черт, характерных для превентивной кадровой политики, отличается тем, что руководство такой организации обладает не только прогнозом, но и средствами воздействия на соответствующую кадровую ситуацию. Кадровая служба, в свою очередь, способна проводить глубокую информационно-аналитическую работу, позволяющую обеспечить разработку целевых антикризисных программ,

¹¹ Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А.Я Кибанов, И.Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2013. – С. 25.

контролировать их исполнение и корректировать с учетом множества внешних и внутренних факторов. Активная кадровая политика может быть *рациональной* или *авантюристической*.

При рациональной кадровой политике руководство организации имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, располагая средствами диагностики персонала и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды. Планы работы с персоналом отличаются вариативностью и достаточной аргументированностью.

При авантюристической кадровой политике руководство организации не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее. План работы с персоналом в этом случае, как правило, строится больше на интуитивно-эмоциональном представлении, а не на подробной и выверенной аналитической информации.

В зависимости от ориентации на собственный или внешний персонал, степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадровой политики выделяют *открытую* и *закрытую* кадровую политику.¹²

Открытая кадровая политика характеризуется прозрачностью для потенциальных сотрудников на всех структурных уровнях. Ее формирование и реализация осуществляется при участии персонала организации. Набор и отбор персонала происходит на основе широко известных и открытых принципов.

Закрытая кадровая политика ориентирована, в основном, на внутренний кадровый потенциал. Комплектование персоналом из внешних источников происходит только на низовых уровнях управления. При этом степень закрытости кадровой политики зависят от специфики деятельности организации, что в свою очередь, определяет требования к персоналу. Например, такой вид кадровой политики характерен для воинских формирований и военизированных организаций.

Одним из основных требований к кадровой политике организации является ее тесная взаимосвязь со стратегией организации. Кадровая политика является частью политики организации, она формируется с учетом главных стратегических направлений развития организации и должна полностью соответствовать концепции ее развития. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации данной стратегии.

Кроме того, кадровая политика организации должна быть реалистичной (т.е. основываться на оценке и анализе реальной действительности, достижимости и осуществимости целей), гибкой, приспособляемой к меняющимся условиям социально-экономической жизни, ориентированной на создание высокопрофессионального персонала, экономически обоснованной, четкой, конкретной и последовательной.

¹² Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2013. – С. 27.

Эффективная кадровая политика способствует развитию трудового коллектива, сохранению преемственности управления, традиций и менталитета организации.

2. Понятие и содержание государственной кадровой политики.

Механизм реализации государственной кадровой политики

В масштабах общества функциями субъекта социального управления наделяется государство как социальный институт, обладающий властью упорядочения общественных отношений, обеспечения целостности общества, развития и безопасного существования человека. В таком случае правомерно говорить о государственной кадровой политике. Эта политика формируется на основе изучения тенденций социального развития и представлена легитимным социальным институтом общества – государством.

Любое государство вырабатывает и реализует государственную политику – экономическую, социальную, культурную, военную и т.д. Но главной составляющей государственной политики является кадровая политика, поскольку кадровые процессы и отношения пронизывают все сферы жизнедеятельности, и только от людей – кадров с их профессионализмом и опытом зависит успех дела в любой области.

Формирование кадровой политики государства начинается с ее теоретического обоснования, выявления природы и сущности, позволяющих сформулировать основные цели, задачи и приоритетные направления, что находит отражение в концепции государственной кадровой политики.

В Республике Беларусь государственная кадровая политика официально признана и нормативно узаконена на высшем государственном уровне в виде Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 3 января 2024 г. № 1 (далее – Концепция государственной кадровой политики).

Если в предыдущей Концепции государственной кадровой политики под государственной кадровой политикой понимается стратегическая деятельность республиканских и местных органов управления по созданию целостной системы формирования, эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала государственных органов, различных отраслей экономики и сфер деятельности, ориентированного на эффективное решение актуальных экономических, социальных и политических задач¹³, то в новой редакции указа законодатель определил Концепцию, как «деятельность государства по созданию целостной системы формирования и эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала отраслей экономики и сфер деятельности, ориентированного на решение актуальных и перспективных экономических,

¹³ Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 18 июля 2001 г., № 399: в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 12.11.2003 // КонсультантПлюс, Беларусь / ООО «ОрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

социальных и политических задач, а также по обеспечению кадровой безопасности».¹⁴

Из этого официального определения следует, что государственная кадровая политика – это, во-первых, деятельность, осуществляемая государством, как правило, в лице специальных субъектов – органов государственного управления, которые, осуществляя государственную власть, проводят в жизнь и государственную кадровую политику. В зависимости от того, какие именно органы государственного управления осуществляют эту деятельность можно выделить соответствующие уровни, сферы или отраслевые направления государственной кадровой политики.

Во-вторых, любая политика, в том числе и кадровая, проявляется в стратегических планах, на основе которых строятся конкретные программы деятельности. Поэтому деятельность органов государственного управления носит стратегический характер и непосредственно связана с перспективными планами, программами развития территории, региона, отрасли или сферы государственного управления. В ее основе лежит стратегия социально-экономического развития государства, которая официально представлена программами социально-экономического развития Республики Беларусь, принимаемыми каждые пять лет.

В-третьих, целью этой деятельности является формирование системы управления трудовыми ресурсами страны, выработка стратегии работы с кадрами, создание условий для их формирования, развития и рационального использования, ориентированного на решение актуальных и перспективных экономических, социальных и политических задач, а также обеспечение защищенности государства, отраслей экономики и сфер деятельности, регионов и организаций от внутренних и внешних рисков, вызовов и угроз, связанных с кадрами и их потенциалом

Следовательно, государственная кадровая политика является одним из элементов государственной социальной политики, позволяющая обеспечивать нормальное функционирование общества и оптимальное использование кадрового потенциала.

Таким образом, стратегической целью государственной кадровой политики является формирование кадрового потенциала Республики Беларусь как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса общества, обеспечивающего социально-экономическое развитие страны, ее конкурентоспособность в международном разделении труда. В конечном итоге это должно способствовать эффективному решению актуальных экономических, социальных и политических задач, стоящих перед государством и обществом.

¹⁴ О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 03 янв. 2024 г., № 1: // КонсультантПлюс, Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024., Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

А.В. Новокрещенов совершенно верно указывает, что суть государственной кадровой политики состоит в кадровом обеспечении стратегии социально-экономического развития государства.¹⁵

Кадровая политика является составной частью государственной политики выступает одним из ее приоритетных направлений. В общем виде кадровая политика – важнейшая составляющая государственного управления, призванная посредством тщательного отбора лучших кадров превращать людские ресурсы из фактора природы в культурный, профессиональный фактор развития общества.

Кадровая политика государства представляет собой совокупность различных социальных функций. Определяя пути и средства кадрового обеспечения реформ, высокий профессионализм их осуществления, кадровая политика является эффективным инструментом государственного управления, важным фактором социально-политической стабильности общества.

Основными направлениями государственной кадровой политики, определенными Концепцией государственной кадровой политики, являются:

формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления;

подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственно-психологических качеств;

формирование действенного резерва руководящих кадров и организация планомерной работы с ним;

совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров;

мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры;

совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров

С точки зрения системного подхода государственная кадровая политика как система управления человеческими ресурсами в масштабах всего государства имеет ряд собственных подсистем. Эти подсистемы выделены и подробно охарактеризованы Г.В. Щекиным более двух десятилетий назад¹⁶, но его точка зрения и сегодня не потеряла своей актуальности и используется в современных научных работах большинства авторов. Данным автором в системе управления человеческими ресурсами выделены следующие подсистемы:

1. *Управление трудовыми ресурсами.* Функция этой подсистемы состоит в обеспечении процессов формирования и возмещения человеческих ресурсов путем организации:

¹⁵ Новокрещенов, А.В. Государственная кадровая политика: учебн. пособие / А.В.Новокрещенов. – Новосибирск: СИБАГС, изд-во СИУ РАНХиГС, 2014. – С. 15.

¹⁶ Щекин, Г. В. Теория кадровой политики / Г. В. Щекин. – Киев: МАУП, 1997. – С. 24-25.

управления демографическими процессами (рождаемость, смертность, брачность, улучшение положения женщин, забота о семье и детях);

управления образованием (дошкольное воспитание, общеобразовательная подготовка, подготовка рабочих кадров непосредственно на производстве и в системе профтехобразования, подготовка специалистов в высших учебных заведениях, последипломное образование, повышение квалификации, переподготовка) и профессиональной ориентацией;

управления социальным развитием (расширение непроизводственной сферы, регулирование фондов потребления, обеспеченность продуктами питания и товарами, здравоохранение, использование свободного времени, обеспеченность жильем, развитие бытового обслуживания и общественного питания, социальная работа и др.).

2. *Управление занятостью* выполняет функцию обеспечения процессов распределения человеческих ресурсов путем организации:

управления рабочими местами (учет действующих и создание новых рабочих мест в производственной и непроизводственной сферах хозяйства, организация общественных работ, социальная защита безработных);

управления первичным распределением (профессиональный подбор и направление выпускников общеобразовательных школ, профессионально-технических училищ, высших учебных заведений в различные отрасли хозяйства);

управления перераспределением (профессиональный отбор, организация переподготовки, трудоустройство, организованный набор, территориальное переселение, переводы и перемещения работников).

3. *Управление персоналом* реализует функцию обеспечения процессов использования (потребления) человеческих ресурсов путем организации:

управления трудом (совершенствование производственных процессов, разделения и кооперации труда, методов труда и организации рабочих мест, укрепление дисциплины труда, улучшение условий труда и его охраны, организация оплаты труда и его стимулирования);

управления кадрами (кадровой работой) на уровне предприятий, организаций и учреждений (комплектование и подготовка кадров, оценка и расстановка, организация профессиональной адаптации и внутрифирменной мобильности, мотивация и воспитание работников, снижение текучести и др.);

управления социально-демографическими процессами (помощь семьям, строительство и содержание объектов социально-культурного назначения, жилья, улучшение медицинского обслуживания, организация досуга, развитие подсобных хозяйств, повышение общеобразовательного и культурного уровня работников).¹⁷

¹⁷ Щекин, Г.В. Социальная теория и кадровая политика: моногр. / Г.В.Щекин. – Киев: МАУП, 2000. – С. 450-451.

Анализ содержания системы управления человеческими ресурсами позволяет сделать вывод, что подсистема управления персоналом в процессе воспроизводства человеческих ресурсов является ведущей, так как в ней реализуются способности человека к труду, производству материальных и духовных благ.

Таким образом, кадровая политика, как система управления человеческими ресурсами включает в себя три подсистемы, каждая из которых состоит из ряда направлений и элементов, имеющих самостоятельное значение, но способствующих решению общей задачи. В этом смысле, как правильно отмечает Г.В. Щекин, объектом кадровой политики выступают человеческие ресурсы, предметом – система управления человеческими ресурсами, включающая в себя ряд подсистем, а целью – формирование, подготовка, расстановка и рациональное использование высококвалифицированных кадров различных отраслей и направлений деятельности.¹⁸

Исходя из того, что государственная кадровая политика осуществляется в рамках государственного управления, т.е. собственно является его подсистемой, соответственно она сама структурируется в рамках уровней и основных ветвей государственного управления. В этом плане необходимо выделить республиканский, региональный и местный уровни.

В реальной практике меры государственной кадровой политики достаточно четко делятся на несколько основных контуров направлений в зависимости от активности участия в них государственных и местных органов управления.

Первое направление – обеспечение занятости и деловой карьеры всех профессионально подготовленных работников и специалистов.

Второе направление – работа со специалистами бюджетной сферы.

Третье и четвертое включают работу с государственными служащими и элитным (руководящим) составом. Эти направления наиболее организованы и поддаются анализу и регулированию с точки зрения механизмов кадровой политики.

Здесь нельзя не согласиться с Л.С. Вечер, что приоритетное место в государственной кадровой политике занимает кадровое обеспечение системы государственного управления.¹⁹

Не случайно Концепцией государственной кадровой политики определен целый ряд приоритетных задач кадровой политики государства, решаемых в системе государственного управления и не потерявших своей актуальности в настоящее время:

обеспечение стабильности деятельности государственного аппарата, определение механизма прохождения и прекращения государственной

¹⁸ Щекин, Г. В. Теория кадровой политики / Г. В. Щекин. – Киев: МАУП, 1997. – С. 25.

¹⁹ Вечер, Л.С. Государственная кадровая политика и государственная служба : учеб. пособие / Л.С. Вечер. – Минск : Выш. шк. 2013. – С.6.

службы, что предполагает принятие нового Закона Республики Беларусь «О государственной службе в Республике Беларусь»;

оптимизация структуры и функций государственных органов;

приведение номенклатуры должностей государственных служащих в соответствие с задачами социально-экономического развития республики и актуальными вопросами государственного управления, что требует введения в практику «Табеля о рангах» государственных служащих;

оптимизация численности, профессионально-квалификационной структуры кадров государственных органов на основе децентрализации функций управления и развития местного самоуправления;

разработка Этического кодекса государственного служащего Республики Беларусь, определяющего систему ценностных и нравственных ориентиров, этических требований к характеру взаимоотношений государственных служащих с обществом, отдельными гражданами;

совершенствование форм и методов подбора руководящих кадров органов государственного управления, формирования резерва для занятия руководящих должностей и профессиональной подготовки лиц, состоящих в резерве;

создание механизма служебного продвижения кадров управления в государственном аппарате, обеспечения их карьерного роста на основе учета нравственно-психологических и профессиональных качеств, оценки результатов деятельности;

введение в практику квалификационного экзамена для лиц, впервые принимаемых на работу в государственные органы, и для государственных служащих, назначаемых на новые должности в государственном аппарате;

совершенствование форм и методов оценки личностных качеств, результатов деятельности руководящих кадров и лиц, зачисляемых в резерв и выдвигаемых на руководящие должности;

формирование системы профессиональной и социальной защищенности государственных служащих на основе совершенствования оплаты их труда, независимости оценки деятельности, обеспечения правовых гарантий занятости;

регламентация механизма административного и общественного контроля за деятельностью должностных лиц государственного аппарата;

создание системы прогнозирования и планирования потребности в кадрах органов государственного управления;

создание и развитие системы психологического сопровождения кадровой работы в органах государственного управления, обеспечивающей мониторинг и корректировку личностных качеств руководящих кадров;

разработка и реализация республиканских программ переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов органов государственного управления.

Для успешной реализации государственной кадровой политики, требуется определенный механизм, который представляет собой сложную систему, порядок организации кадровой деятельности для достижения

определенных целей, в основе которого лежит единство задач, структур (субъектов), технологий и методов работы. Механизм создается и запускается с учетом конкретной ситуации в интересах достижения определенного результата. Он основан на выявленных закономерностях, научных принципах, управленческой логике, действующей нормативной правовой базе. Это определенная структура, система, государственных органов, учреждений, организаций, обеспечивающих исполнение и реализацию кадровой политики государства, приведения ее в действие, а также способы, приемы, персонал-технологии, позиции, средства, техники воздействия, процедуры и целенаправленные меры должностных лиц по достижению эффективного управления обществом.

Согласно Концепции государственной кадровой политики механизм реализации государственной кадровой политики – это комплекс правовых норм, принципов, форм, методов и средств, обеспечивающих эффективность подбора и расстановки кадров, их подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

Механизм – это основа любой системы управления. Его структура (взаимосвязанные составные части, элементы) в значительной мере определяются целями функционирования объекта управления и соответствующими целями системы управления объектом.

Кроме того, основу любого механизма составляют принципы управления объектом и его составными частями, а также организационные формы управления, в которых осуществляется деятельность по управлению, реализуемая субъектами управления.

Под принципами понимают основополагающие регламентирующие положения и правила. Они имеют объективную основу, опираются на природу и закономерности кадровой деятельности и отражают эту деятельность в постоянном развитии. Вся совокупность принципов кадровой политики на различных уровнях управления в зависимости от объектов воздействия классифицируется на три группы: общие (базисные), частные и специфические.

Для целей эффективного формирования и реализации кадровой политики государства целесообразно также рассматривать классификацию, основанную на двух группах принципов. Одна из них связана с формированием кадровой политики, другая – с управлением, формированием, использованием и развитием кадрового потенциала.

В числе общих принципов формирования государственной кадровой политики можно выделить следующие:

- единства, или единого подхода к формированию кадровой политики на различных уровнях иерархии;

- научной обоснованности, предполагающей при разработке кадровой политики учет закономерностей общественного развития, использование новейших достижений в области социального управления, современных кадровых технологий;

системности и комплексности, означающей необходимость учета всех факторов, влияющих на систему управления государством; рассмотрения кадровой политики как составной части социально-экономической политики государства при определении приоритетов кадровых задач;

реалистичности (прагматизма), подразумевающей учет потребностей отдельных отраслей экономики и сфер деятельности в профессионально подготовленных кадрах;

эффективности, ориентирующей реализацию кадровой политики на всех ее этапах на конечный результат, связанный с оптимальным достижением целей социально-экономического развития страны;

гибкости и адаптивности, означающих учет тенденций и закономерностей трансформации государства и общества;

стратегичности, предполагающей учет перспективных потребностей общества в профессионально подготовленных кадрах.

Вторая группа принципов, относящаяся к управлению кадровым потенциалом общества, включает:

законность, означающую приоритет Конституции Республики Беларусь, законов и других нормативных актов в сфере работы с кадрами, что обеспечивает правовые гарантии решения кадровых вопросов;

преемственность, учитывающую положительный опыт работы с кадрами в прошлом, его творческое применение и развитие в современных условиях;

демократичность по целям, социальной базе и механизмам решения кадровых проблем, базирующуюся на гласности в работе с кадрами, предоставлении субъектам кадровой политики самостоятельности в решении собственных кадровых проблем;

открытость и гласность при подборе и расстановке кадров, исключающие проявление протекционизма;

доступность различных сфер деятельности для всех граждан республики, обладающих необходимой квалификацией и личностными качествами;

сочетание стабильности и ротации кадров, что обеспечивает как преемственность, так и преодоление консерватизма в работе с кадрами, перманентность их профессионального развития.

Частные принципы формируются соответствующими субъектами государственной кадровой политики на различных уровнях управления обществом или отдельными его сферами в зависимости от направлений и объектов кадровой работы.

Организационные формы управления находят свое выражение, прежде всего, в структуре управления (системы управления), формируемой в зависимости от выполняемых управленческих функций, которые, в свою очередь, определяются целями, задачами и приоритетами управленческой деятельности.

Формы управленческой деятельности характеризуются установленными регламентированными в системе управления ее видами. В

области государственной кадровой политики они относятся к разработке программ, планов в области работы с кадрами, учету, анализу, обучению персонала, социальной защите кадров и т.д.

Методы управления в широком смысле – это совокупность приемов, способов осуществления различных видов деятельности в системе управления. В числе методов управления особо выделяются методы воздействия субъекта управления на управляемый объект (в данном случае – это кадровые процессы, выражающиеся в подборе, найме работников, оценке их деятельности, служебном продвижении и т.п.) для достижения целей управленческой деятельности. В сфере государственной кадровой политики широко применяются административные, экономические, социально-психологические, психологические методы. Универсальными методами, характерными для государственного управления, в том числе и для государственной кадровой политики, являются методы убеждения и принуждения.

Регламентированные формы и методы работы с кадрами, имеющие соответствующее методическое обеспечение, относятся к средствам реализации государственной кадровой политики, среди которых можно выделить планирование, прогнозирование, стимулирование (мотивацию), социальную защиту, квотирование рабочих мест, переподготовку кадров, профессиональное образование, профессиональное развитие, оценку личностных качеств.²⁰

При этом важно отметить, что эффективное функционирование механизма реализации государственной кадровой политики требует создания комплекса необходимых условий ее реализации, которые выступают в форме соответствующих механизмов обеспечения: нормативно-правового, организационно-методического, информационного, финансового и материально-технического.

Актуализация нормативно-правовой базы предполагает совершенствование действующих и разработку новых законодательных актов, регламентирующих приоритетные задачи и функции государственных органов и учитывающих современные информационные технологии в кадровой работе.

Организационно-методическое обеспечение государственной кадровой политики предусматривает:

- создание систем и методик прогнозирования потребности в квалифицированной рабочей силе всех сфер жизнедеятельности общества;
- координацию действий субъектов кадровой политики государства;
- разработку программ кадрового обеспечения отраслей экономики, административно-территориальных единиц, органов государственного управления и развитие системы последиplomного образования кадров на базе ведущих высших учебных заведений;

²⁰ См. Государственная кадровая политика: теория и практика: уч. пособие / А.Г.Шрубенко, Н.С.Березина, Г.Е.Ясников. – Минск, 2003. – С. 26-28.

разработку и использование современных кадровых технологий в области подбора, расстановки, продвижения, оценки и трудовой мотивации кадров;

расширение сети научных, инновационных и консультационных организаций в области работы с кадрами, развитие системы ее психологического сопровождения.

Информационное обеспечение государственной кадровой политики предусматривает создание единого информационного пространства, способствующего эффективному взаимодействию субъектов формирования и реализации кадровой политики. Основными направлениями информационного обеспечения государственной кадровой политики являются:

определение состава и структуры информации, необходимой для принятия эффективных решений в области формирования кадрового потенциала государственного управления;

создание республиканской информационной мониторинговой системы учета и анализа управленческого кадрового потенциала, подготовки и использования кадров, а также единого банка данных резерва кадров.

Материально-техническое и финансовое обеспечение государственной кадровой политики предполагает:

организацию прогнозирования и планирования потребности в материальных и финансовых ресурсах для обеспечения эффективной работы государственного аппарата, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров органов государственного управления, самоуправления, отраслей экономики, других сфер деятельности;

развитие материально-технической базы учреждений последиplomного образования;

определение источников и порядка финансирования кадровых программ с использованием средств республиканского и местных бюджетов, а также средств предприятий и организаций, образуемых за счет хозяйственной деятельности.

Все вышесказанное относится к пониманию сущности механизма реализации государственной кадровой политики, нашедшего отражение в Концепции государственной кадровой политики.

С содержательной стороны модель механизма реализации государственной кадровой политики, по мнению Л.С. Вечер, включает в себя как минимум четыре составляющих элемента, или уровня:

- первый уровень (концептуальный) – теоретические основы государственной кадровой политики;
- второй уровень (нормативно-правовой) – законодательная база государственной кадровой политики;
- третий уровень (организационный) – специальные институты (органы, занимающиеся кадровой работой);

– четвертый уровень, наиболее приближенный к кадрам (технологический) – формы, способы и методы кадровой работы.²¹

С точки зрения уровневой классификации механизма реализации государственной кадровой политики следует отметить, что его высший уровень – концептуальный – представляет собой научно-теоретическую базу государственной кадровой политики, раскрывающей цели, задачи, субъектно-объектную базу, принципы и приоритеты государственной кадровой политики.

Второй уровень – нормативно-правовой – подводит под кадровую политику прочную юридическую основу, легитимирует ее, регулирует в правовом отношении кадровую деятельность.

Третий уровень – организационный – определяет механизм реализации государственной кадровой политики как систему государственных органов, организаций, учреждений и должностных лиц, приводящих в действие кадровую политику. Здесь ведущую роль играют кадровые службы.

Четвертый уровень механизма реализации государственной кадровой политики – технологический. Он определяет данное явление как совокупность мер, форм и методов воздействия на кадры, которые применяются для решения конкретных кадровых задач. Это предмет управления персоналом.²²

Таким образом, сущность механизма реализации государственной кадровой политики следует рассматривать в единстве его составляющих – концептуальной, нормативно-правовой, организационной и технологической. Такой подход показывает и структуру, и конкретное содержание кадровой политики, сближая разные точки зрения.

Структурно модель механизма реализации государственной кадровой политики представляет собой совокупность трех основных компонентов: субъекта, процесса кадрового управления и объекта.

1. Субъекты кадровой работы – органы и должностные лица, воздействующие на кадры.

2. Процесс кадрового управления – это кадровые технологии.

3. Объекты государственной кадровой политики – это народ, трудовые ресурсы, кадровый потенциал, кадровый корпус, кадры, их отдельные категории и группы, т.е. все то, на что воздействует субъект кадровой политики.

Если государственная кадровая политика – это стратегия формирования, развития и рационального использования кадрового потенциала страны, то механизмы ее реализации – организационные формы, технологические способы и приемы ее претворения в жизнь. При этом механизмы кадровой политики не тождественны управленческим технологиям, они шире.

²¹ Вечер, Л.С. Государственная кадровая политика и государственная служба : учеб. пособие / Л.С. Вечер. – Минск : Выш. шк. 2013. – С.94-95.

²² Черепанов В.В. Государственная кадровая политика и кадровая деятельность в системе гражданской службы: Учебное пособие / В.В. Черепанов. – М.: Финакадемия, 2009. – Ч. 1. С. 43-44.

Таким образом, как справедливо замечает Л.С. Вечер, цель механизма реализации государственной кадровой политики состоит в практическом претворении в жизнь этой политики.²³

Государственная кадровая политика структурируется в рамках уровней и основных сфер государственного управления. Следовательно, само государственное управление осуществляется через органы государственного управления, которые представляют собой часть государственного аппарата, осуществляющего исполнительно-распорядительную деятельность по реализации задач и функций государства. Государство в лице своих государственных органов, в том числе и органов государственного управления, выступает как консолидирующий субъект управления и государственной кадровой политики. Иными словами, государственные органы, осуществляя государственную власть, проводят в жизнь и государственную кадровую политику.

Таким образом, кадровая политика является главной составляющей государственной политики, поскольку кадровые процессы и отношения пронизывают все сферы жизнедеятельности общества. Государственная кадровая политика – это стратегическая деятельность республиканских и местных органов управления по созданию целостной системы формирования, эффективного использования трудовых ресурсов, развития кадрового потенциала государственных органов, различных отраслей экономики и сфер деятельности, ориентированного на эффективное решение актуальных экономических, социальных и политических задач.

Государственная кадровая политика реализуется через определенный механизм, сущность которого следует рассматривать в единстве его составляющих – концептуальной, нормативно-правовой, организационной и технологической. Цель этого механизма – практическая реализация кадровой политики.

3. Кадровая политика в органах внутренних дел как отраслевое направление государственной кадровой политики

Выработка направлений государственной кадровой политики – это прерогатива высших государственных органов и должностных лиц государства. В то же время субъекту государственной кадровой политики, законом делегируются определенные кадровые полномочия. Так уточняются и определяются объекты и рамки воздействия каждого субъекта кадровой политики, поскольку каждый из них имеет относительно узкий, специфический объект своего регулирования. При этом различия будут наблюдаться даже в разрезе одного государственного органа.

На основе государственной кадровой политики Республики Беларусь в каждом государственном органе, на государственном и частном предприятии

²³ Вечер, Л.С. Государственная кадровая политика и государственная служба : учеб. пособие / Л.С. Вечер. – Минск : Выш. шк. 2013. – С.95-96.

разрабатывается своя конкретная кадровая политика, вытекающая из целей, задач и основных функций соответствующего органа управления. Она проводится через аппарат (администрацию), его структуру и персонал.

В этом смысле и кадровая политика в органах внутренних дел не существует отдельно от кадровой политики государства, не является автономной и обособленной. Она будет иметь свои особенности, обусловленные целями их деятельности, спецификой реализуемых в рамках компетенции задач и функций. Кадровая политика в органах внутренних дел является отраслевым направлением государственной кадровой политики, а, следовательно, основана на тех же концептуальных направлениях, но уже применительно к системе органов внутренних дел как составной части правоохранительных органов страны.

С организационной точки зрения система органов внутренних дел Республики Беларусь представлена Министерством внутренних дел Республики Беларусь, территориальными органами внутренних дел, учреждениями образования и здравоохранения, созданными для обеспечения выполнения задач, возложенных на органы внутренних дел. Функционально в систему органов внутренних дел входят милиция (криминальная и общественной безопасности), подразделения по гражданству и миграции; подразделения охраны; подразделения финансов и тыла; органы и учреждения уголовно-исполнительной системы. Также могут входить и иные подразделения.

Министерство внутренних дел, являясь республиканским органом государственного управления, возглавляет систему органов внутренних дел и внутренние войска МВД и осуществляет в пределах своих полномочий регулирование и управление в сфере борьбы с преступностью, охраны общественного порядка, обеспечения общественной безопасности и координацию деятельности в этой сфере других республиканских органов государственного управления.

Министерство внутренних дел, осуществляя руководство порученной отраслью, на основании Концепции государственной кадровой политики формирует и реализует кадровую политику в органах внутренних дел. Так, Министерство внутренних дел обеспечивает организацию работы с кадрами, реализацию государственной кадровой политики, политики в области идеологии, образования в органах внутренних дел и внутренних войсках МВД, а также правовой и социальной защиты сотрудников и гражданского персонала органов внутренних дел, военнослужащих и гражданского персонала внутренних войск, граждан, уволенных со службы в органах внутренних дел, с военной службы во внутренних войсках, и членов их семей. Соответствующие задачи и функции возложены на Министерство внутренних дел в соответствии с Положением о Министерстве внутренних дел Республики Беларусь, утвержденным Указом Президента Республики Беларусь от 4 декабря 2007 г. № 611.

Таким образом, Министерство внутренних дел, являясь субъектом реализации государственной кадровой политики, формирует в пределах

компетенции и предоставленных полномочий свою отраслевую кадровую политику. Последняя, в свою очередь, реализуется соответствующими субъектами, представленными органами и подразделениями внутренних дел, должностными лицами разных уровней управления и функциональных звеньев с учетом их предназначения, специфики выполняемых задач, функций, организационного построения. Так на уровне Министерства внутренних дел непосредственно кадровую политику осуществляют его отдельные структурные подразделения – главное управление кадров и управление идеологической работы, положения о которых утверждены соответственно приказами Министерства внутренних дел.

Реализация государственной кадровой политики в системе органов внутренних дел осуществляется применительно к своему объекту – кадрам органов внутренних дел, что, в свою очередь, предполагает определенную специфику.

Чаще всего в практической деятельности органов внутренних дел под кадрами подразумеваются лишь сотрудники органов внутренних дел, т.е. граждане, принятые на службу в органы внутренних дел, которым в установленном порядке присвоены специальные звания.²⁴

В то же время А.П. Леонов указывает, что вышеуказанное понимание кадров органов внутренних дел является их трактовкой в узком смысле.²⁵ В данном случае можно согласиться с А.П. Кореневым, который говорит о том, что с позиций науки управления, кадры органов внутренних дел должны рассматриваться в широком смысле, который охватывает их следующие основные характеристики:

это лица, постоянно или временно выполняющие определенные трудовые функции в органах внутренних дел (в их подразделениях, учреждениях, на предприятиях);

эти функции выполняются ими в качестве основной профессии или специальности;

осуществление этих функций происходит возмездно.²⁶

Учитывая изложенное, представляется правильной точка зрения А.П. Леонова, определившего кадры органов внутренних дел как совокупность лиц, которые постоянно или временно в качестве основной профессии или специальности и на возмездной основе исполняют определенные трудовые функции в органах, учреждениях и на предприятиях системы Министерства внутренних дел.²⁷

²⁴ О вопросах прохождения службы в органах внутренних дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 15 марта 2012 г., № 133: в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 28.02.2018 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

²⁵ Леонов, А.П. Научно-методологические основы управления органами внутренних дел: учеб. пособие: в 2 ч. / А.П. Леонов. – Минск.: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2013. – Ч. 2. – С. 124.

²⁶ Основы управления в органах внутренних дел: учебник / А.П. Корнев [и др.]; под общ. ред. заслуженного деятеля науки Российской Федерации д.ю.н., проф. А.П. Корнева. - М.: Моск. ун-т МВД России, Изд-во «Щит-М», 2002. – С. 233.

²⁷ Леонов, А.П. Научно-методологические основы управления органами внутренних дел: учеб. пособие: в 2 ч. / А.П. Леонов. – Минск.: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2013. – Ч. 2. – С. 123.

Основные признаки кадров органов внутренних дел:

- функциональность (заключается в необходимости выполнения конкретных служебных обязанностей);
- наличие специального звания (характерен только для кадров органов внутренних дел в «узком» смысле);
- продолжительность выполнения служебных обязанностей (проявляется в выполнении их постоянно или временно);
- нормативность (проявляется в назначении на должность в рамках штатной численности и выполнении нормативно определенных обязанностей);
- возмездность (заключается в получении за выполнение служебных обязанностей денежного содержания);
- профессионализм (предполагает выполнение служебных обязанностей в качестве основной профессии или специальности и наличие профессиональной подготовки).²⁸

К кадрам органов внутренних дел, понимаемых в «узком» смысле, предъявляются дополнительные повышенные требования. Так, А.П. Коренев выделяет три группы общих требований, предъявляемых к сотрудникам органов внутренних дел:

- деловые качества сотрудника;
- специальные профессиональные качества сотрудника;
- оптимальные личные качества сотрудника.²⁹

К деловым качествам сотрудника органов внутренних дел можно отнести наличие специального образования и опыта практической работы, организаторские способности, дисциплинированность, исполнительность, инициативность и др.

Специальные профессиональные качества сотрудника органов внутренних дел – это владение специальными знаниями, умениями и навыками, а также обладание определенными индивидуальными качествами, которые необходимы сотруднику для успешного выполнения служебных обязанностей по конкретно занимаемой должности. Это, например, хорошее знание административного и уголовного законодательства, владение криминалистической техникой и т.д.

В основе оптимальных личных качеств сотрудника органов внутренних дел лежат психофизиологические особенности личности, например способность сохранять самообладание в экстремальных ситуациях, умения налаживать контакт с людьми, быстрота реакции и т.д.

Ключевой особенностью, отличающей кадры органов внутренних дел в узком смысле, является наличие особых элементов прохождения службы в органах внутренних дел, что связано с особенностями административно-

²⁸ Леонов, А.П. Научно-методологические основы управления органами внутренних дел: учеб. пособие: в 2 ч. / А.П.Леонов. – Минск.: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2013. – Ч. 2. – С. 123. – С. 123-124.

²⁹ Основы управления в органах внутренних дел: учебник / А.П.Коренев [и др.]; под общ. ред. заслуженного деятеля науки Российской Федерации д.ю.н., проф. А.П.Коренева. - М.: Моск. ун-т МВД России, Изд-во «Щит-М», 2002. – С. 239.

правового статуса органов внутренних дел. Они относятся к органам обеспечения национальной безопасности и осуществляют государственное управление в сфере внутренних дел, относятся к «силовому блоку» (в отношении которого Глава государства наделен более широкими либо исключительными полномочиями), являются военизированной организацией (т.е. организованы по принципу воинских формирований), выполняют правоохранительные функции, наделены особыми полномочиями (по применению и использованию физической силы, специальных средств, табельного огнестрельного оружия), имеют сложную организационную и функциональную структуру, построены по принципу двойного подчинения (подчинены Министерству внутренних дел и вышестоящим органам внутренних дел, а также Совету Министров Республики Беларусь и местным органам государственного управления).

Наряду с соответствием общим требованиям руководитель в системе органов внутренних дел должен обладать особыми умениями, которые объединяются в три группы: командные умения, организаторские умения, педагогические умения.³⁰ К примеру, полный и детализированный перечень требований, предъявляемых к деловым и личным качествам руководящих кадров органов внутренних дел, утвержден приказом Министерства внутренних дел «О критериях оценки работы руководящих кадров органов внутренних дел».

Кадры органов внутренних дел можно классифицировать по различным основаниям, например, по характеру полномочий, по выполняемым функциям, по направлениям (сферам) деятельности, по качественным характеристикам (возраст, образование, стаж службы или работы и т.д.) и др.

Чаще всего можно встретить классификацию кадров органов внутренних дел исходя из особенностей административно-правового статуса. На основании Закона об органах внутренних дел Республики Беларусь от 17 июля 2007 г. № 263-З «Об органах внутренних дел Республики Беларусь» выделяются *сотрудники* органов внутренних дел и *гражданский персонал*.

В соответствии с ч. 1 ст. 31 данного Закона сотрудником ОВД является гражданин Республики Беларусь, принятый на службу в ОВД, которому в установленном порядке присвоено специальное звание. Сотрудники ОВД осуществляют полномочия, обеспечивающие решение предусмотренных статьей 2 Закона задач ОВД, и обладают в связи с этим совокупностью обязанностей и прав (глава 4 Закона). На сотрудников ОВД распространяется Положение о прохождении службы в органах внутренних дел Республики Беларусь, утвержденное Указом Президента Республики Беларусь от 15 марта 2012 г. № 133, а также гарантии правовой и социальной защиты (глава 7 Закона).

Отличие в статусе между сотрудниками и гражданским персоналом заключается в том, что первые состоят с органом внутренних дел в

³⁰ Основы управления в органах внутренних дел: учебник / А.П.Коренев [и др.]; под общ. ред. заслуженного деятеля науки Российской Федерации д.ю.н., проф. А.П.Коренева. - М.: Моск. ун-т МВД России, Изд-во «Щит-М», 2002. - С. 240.

отношениях службы, а вторые – в трудовых отношениях. Для последних предусмотрен ряд изъятий в обязанностях и правах. Данные изъятия, в первую очередь касаются применения физической силы, специальных средств и оружия.

Так, в контексте функционального подхода гражданский персонал ОВД можно рассматривать как неоднородную группу и в ее составе можно выделить относительно самостоятельные группы.

Во-первых, это лица из числа гражданского персонала, которые наделены полномочиями, связанными с решением задач и функций ОВД. Данные работники не имеют специальных званий, поэтому формально они не относятся к сотрудникам ОВД, хотя и тесно примыкают к этой группе, принимая во внимание однородность решаемых задач. Эти лица составляют категорию государственных служащих, и на них распространяется действие Закона Республики Беларусь «О государственной службе».

Во-вторых, в структуре гражданского персонала ОВД обособленное место занимают служащие ОВД – лица, которые осуществляют функцию организационно-технического обеспечения основной деятельности ОВД, не реализуя при этом распорядительных полномочий. Это лица, занятые делопроизводством, финансовым и материальным обеспечением органов внутренних дел.

В-третьих, в числе лиц гражданского персонала ОВД можно выделить категорию рабочих, в том числе младшего обслуживающего персонала, которые заняты в производственной деятельности или оказывают услуги производственного характера. Их деятельность не связана с выполнением непосредственных задач и функций органов внутренних дел, а направлена на создание необходимых условий для обеспечения функционирования органов внутренних дел. Анализ научных подходов к содержанию понятия «кадры» позволяет сделать вывод, что данная категория гражданского персонала не может быть отнесена к кадрам органов внутренних дел.

В контексте же системного подхода обращает на себя внимание такая важная особенность кадров органов внутренних дел, что они могут рассматриваться одновременно как объект и как субъект управления. Данная особенность характерна в целом для всех кадров органов государственного управления, учитывая их строгую иерархичную структуру, но в воинских формированиях и военизированных организациях она более ярко выражена.

Таким образом, кадровая политика в органах внутренних дел представляет собой неотъемлемую составную часть государственной кадровой политики, реализуемой в сфере внутренних дел. Специфику кадровой политики органов внутренних дел определяют: многообразие и специфика выполняемых органами внутренних дел задач и функций; сложная функциональная и многоуровневая организационная структура управления, обладающая ярко выраженной иерархичностью и носящая военизированный характер, что предполагает многосубъектность и использование преимущественно административных методов управленческого воздействия; специфический объект управленческого

воздействия – кадры органов внутренних дел, которые разнообразны по составу и могут трактоваться как в «узком», так и в «широком» смыслах.

Учитывая изложенное, кадровую политику в органах внутренних дел можно определить как отраслевое направление государственной кадровой политики, реализуемое в сфере внутренних дел Министерством внутренних дел, органами и подразделениями внутренних дел, их структурными подразделениями и должностными лицами в соответствии с компетенцией, представляющее собой стратегическую деятельность, направленную на формирование, развитие и эффективное использование кадрового потенциала органов внутренних дел, способного решать стоящие перед органами внутренних дел задачи.

Нужно сказать, что посредством кадровой политики осуществляется кадровое обеспечение служебной деятельности органов внутренних дел.

Л.С. Вечер, характеризуя понятие кадрового обеспечения органов государственного управления, определяет его как систему целенаправленных кадровых процессов по планированию, подготовке кадров, обновлению и сохранению преемственности государственных служащих, их профессиональному развитию, стимулированию качества труда и служебному продвижению.³¹ Данное определение можно отнести и к органам внутренних дел, которые являются органом государственного управления, но реализуют кадровую политику уже непосредственно в отношении кадров органов внутренних дел.

Успешность реализации государственной кадровой политики в органах внутренних дел зависит от многих условий, но в любом случае даже глубоко продуманная и научно обоснованная кадровая политика не принесет ожидаемого результата, если в органах внутренних дел не будет выработан и апробирован современный эффективный механизм ее претворения в жизнь.

Как мы ранее отметили, механизм реализации государственной кадровой политики следует рассматривать в единстве его составляющих – концептуальной, нормативно-правовой, организационной и технологической. Рассмотрим их применительно к системе органов внутренних дел.

Концептуальная составляющая определяет теоретические основы кадровой политики. Здесь должна научно обосновываться отраслевая кадровая политика, определяться ее цели, задачи, принципы, субъектно-объектный состав и направления деятельности.

Изучение вопроса позволяет сделать вывод, что теоретическое обоснование кадровой политики в органах внутренних дел базируется на Концепции государственной кадровой политики и представлено программами кадрового обеспечения органов внутренних дел Республики Беларусь, принимаемыми каждые пять лет.

³¹ Вечер, Л.С. Государственная кадровая политика и государственная служба : учеб. пособие / Л.С. Вечер. – Минск : Выш. шк. 2013. – С. 40.

Последняя, 5-я по счету, Программа кадрового обеспечения органов внутренних дел Республики Беларусь на 2021-2025 гг. утверждена Министром внутренних дел 24 июня 2021 года.

Основная цель Программы – формирование оптимального кадрового потенциала органов внутренних дел, отвечающего современным и прогнозируемым социально-политическим, экономическим, криминогенным и другим условиям, способного эффективно решать поставленные перед органами внутренних дел Республики Беларусь задачи.

Программа должна обеспечить выполнение следующих основных задач:

- развитие и совершенствование механизма управления кадровыми процессами в органах внутренних дел, в том числе нормативной правовой базы, регламентирующей кадровую работу, современных систем ее научно-аналитического и информационного обеспечения;

- развитие кадрового потенциала путем комплектования органов внутренних дел высококвалифицированными и компетентными кадрами, непрерывного повышения профессионализма, уровня организованности и дисциплины личного состава;

- обеспечение развития профессионального и творческого потенциала кадров, механизма служебного продвижения на основе учета нравственно-психологических и профессиональных качеств, оценки результатов их служебной деятельности;

- совершенствование профессиональной подготовки кадров, в том числе системы ведомственного образования;

- формирование эффективного управленческого корпуса органов внутренних дел путем создания и актуализации резерва для замещения вакантных должностей руководящего состава и планомерной подготовки лиц, состоящих в нем;

- оптимизация численности и структурного построения органов внутренних дел с учетом складывающейся криминогенной обстановки в стране и необходимости адекватного реагирования на возникновение тех или иных угроз в обеспечении общественного порядка и борьбы с преступностью;

- совершенствование гарантий социальной и правовой защиты кадров, создание благоприятных условий для их работы и карьерного роста, повышение престижа службы в органах внутренних дел.

Программа предусматривает реализацию в течение 2021-2025 гг. целого комплекса организационно-практических мероприятий по следующим направлениям кадровой работы:

- актуализация нормативной правовой базы, регламентирующей кадровую работу, с учетом потребности в кадрах, изменений действующего законодательства и социально-экономической обстановки в стране;

- развитие современных систем информационного обеспечения, международного сотрудничества, использование передового отечественного и зарубежного опыта в сфере работы с кадрами;

совершенствование организационно-штатной структуры и численности органов внутренних дел в соответствии со складывающимися социально-политическими, экономическими, криминогенными и другим факторами в стране;

обеспечение качественного комплектования органов внутренних дел высококвалифицированными и компетентными кадрами путем конкурсного отбора кандидатов на службу, подготовки специалистов учреждениями образования Республики Беларусь;

укрепление профессионального ядра и снижение текучести кадров;

совершенствование профессиональной подготовки кадров;

развитие системы ведомственного образования;

совершенствование работы с резервом руководящих кадров;

обеспечение реализации гарантий социальной и правовой защищенности сотрудников органов внутренних дел.

Следующий элемент механизма реализации кадровой политики в органах внутренних дел – нормативно-правовой. Он подводит под кадровую политику прочную юридическую основу, легитимирует ее, регулирует в правовом отношении кадровую деятельность. Это законодательная база кадровой политики.

Кадровая политика в органах внутренних дел обеспечивается рядом законов, среди которых можно выделить законы Республики Беларусь от 1 июня 2022 года № 175-З «О государственной службе», от 17 июля 2007 года № 263-З «Об органах внутренних дел Республики Беларусь», от 15 июля 2015 года № 305-З «О борьбе с коррупцией». Данные законы касаются вопросов определения административно-правового статуса кадров органов внутренних дел, требований, предъявляемых к ним и т.д.

Существенной группой документов, составляющих нормативно-правовое обеспечение кадровой политики в органах внутренних дел, являются декреты и указы Президента Республики Беларусь, регулирующие отношения в сфере формирования и реализации кадровой политики в органах внутренних дел, а также дополняющие и развивающие положения, изложенные в существующем законодательстве. Среди них Декрет Президента Республики Беларусь от 15 декабря 2014 г. № 5 «Об усилении требований к руководящим кадрам и работникам организаций», указы Президента Республики Беларусь от 2 ноября 2000 г. № 577 «О некоторых мерах по совершенствованию работы с кадрами в системе государственных органов», от 26 июля 2004 г. № 354 «О работе с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организаций» и др.

Правительство Республики Беларусь в пределах своей компетенции издает правовые акты в области кадровой политики. Однако, стоит отметить, что в отличие от актов Президента Республики Беларусь, постановления Совета Министров Республики Беларусь, в большинстве своем, обладают правоприменительным характером, будучи направленными на принятие

конкретных мер по решению вопросов подготовки кадров, решению финансовых и иных вопросов.

Президентский уровень правового регулирования кадровой политики наиболее значимый с точки зрения определения основных направлений деятельности государства. Данный уровень обуславливает формирование основных положений, регулирующих деятельность государственных органов в области реализации кадровой политики в органах внутренних дел.

Однако, наиболее широкую группу нормативных актов, регулирующих реализацию государственной кадровой политики в органах внутренних дел, составляют локальные нормативные правовые акты, изданные в развитие и в соответствии с законами, декретами и указами Президента Республики Беларусь и постановлениями Правительства.

Конечно же на идейном уровне вектор развитию административно-правового обеспечения кадровой политики органов внутренних дел задает Концепция государственной кадровой политики, определяющая кадровую политику в системе органов внутренних дел. В соответствии с Концепцией государственной кадровой политики одним из основных направлений государственной кадровой политики является формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления.

Кроме того, в контексте функционирования системы органов внутренних дел страны вышеупомянутое руководящее положение нашло отражение в Правилах профессиональной этики сотрудников органов внутренних дел Республики Беларусь (утверждены приказом Министерства внутренних дел от 4 марта 2013 г. № 67), определяющих и описывающих социально-психологические, идейно-нравственные и мировоззренческие качества и установки сотрудников органов внутренних дел. Согласно Правилам профессиональной этики сотрудников органов внутренних дел, приоритетными характеристиками личности сотрудников органов внутренних дел являются следующие: установка на служение обществу и государству, принципы солидарности и коллективизма, способность и готовность к самопожертвованию.

Немаловажную роль в нормативно-правовом обеспечении кадровой политики органов внутренних дел играют решения Министра внутренних дел на организацию оперативно-служебной, оперативно-розыскной и служебно-боевой деятельности органов внутренних дел и внутренних войск, которые принимаются ежегодно и определяют стратегические направления кадрового обеспечения служебной деятельности органов внутренних дел на предстоящий год.

Что касается организационной составляющей механизма реализации государственной кадровой политики в органах внутренних дел, то она рассматривается как система субъектов государственного управления кадровыми процессами в системе органов внутренних дел, с установленным законодательством объемом их полномочий и определением основных функций.

Систему субъектов кадровой политики в органах внутренних дел образуют государственные органы общей компетенции (например, Президент Республики Беларусь, Администрация Президента Республики Беларусь, Совет Министров Республики Беларусь и др.), а также специализированные субъекты.

Среди специализированных субъектов ведущую роль играют подразделения идеологической работы и кадрового обеспечения, которые являются основными и непосредственными субъектами кадровой политики в органах внутренних дел. При этом на стратегическом уровне (уровне Министерства внутренних дел) таким субъектом выступает главное управление кадров, которое непосредственно формирует и обеспечивает реализацию государственной кадровой политики во всей системе органов внутренних дел.

Технологическая составляющая механизма реализации государственной кадровой политики в органах внутренних дел, наиболее приближенная к кадрам, представляет собой формы и методы кадровой работы. Это непосредственное управление кадровыми процессами в органах внутренних дел, осуществляемое субъектами кадровой политики посредством кадровых технологий.

В данном случае заслуживает внимания точка зрения А.П. Леонова, который характеризует содержание кадровой политики органов внутренних дел через деятельность субъектов, направленную на регулирование кадровых процессов, представляющих собой многочисленные группы кадровых технологий.³² Следовательно, можно сказать, что технологическая составляющая отражает основное, непосредственное содержание кадровой политики.

Кроме того, реализация государственной кадровой политики в органах внутренних дел невозможна без организационно-методического, информационного, материально-технического и финансового обеспечения. Соответствующие мероприятия, как правило, предусматриваются программами кадрового обеспечения органов внутренних дел.

Кадровая политика разрабатывается с учетом внутренних ресурсов, сложившейся организационной и управленческой культуры в органах внутренних дел, а также возможностей, предоставляемых внешней средой. Кадровая политика формируется на основании долгосрочных концепций, программ и планов деятельности органов внутренних дел и должна вытекать из общей стратегии развития органов внутренних дел.

Также среди требований, предъявляемых к кадровой политике в органах внутренних дел на современном этапе, следует выделить экономическую обоснованность, максимальную эффективность, ориентацию на создание оптимального кадрового резерва, обеспечение условий для

³² Леонов, А.П. Научно-методологические основы управления органами внутренних дел: учеб. пособие: в 2 ч. / А.П.Леонов. – Минск.: Акад. МВД Респ. Беларусь, 2013. – Ч. 2. – С. 157.

профессионального развития кадров, их правовой и социальной защиты, широкое внедрение современных кадровых технологий.

Кадровая политика в органах внутренних дел разрабатывается по следующим основным направлениям:

организационно-штатная работа, состоящая в формировании оптимальной организационно-штатной структуры органов внутренних дел, наиболее полно отвечающей современным и прогнозируемым социально-политическим, экономическим, криминогенным и другим условиям;

комплектование кадров, заключающееся в подборе, расстановке и оценке персонала, а также формировании резерва руководящих кадров;

профессиональная подготовка кадров, организационными формами которой являются профессиональное образование (первоначальная подготовка, переподготовка, повышение квалификации, подготовка специалистов в учреждениях образования), стажировка и служебная подготовка;

идеологическая работа, включающая воспитательную, информационно-пропагандистскую, психологическую работу, социально-правовую, социокультурную деятельность, укрепление служебной и трудовой дисциплины.

Разработка кадровой политики в органах внутренних дел включает несколько основных этапов.

На первом этапе осуществляется формирование целей и задач кадровой политики.

Вся государственная политика в целом определяется целями государства. Соответственно, государственная кадровая политика как часть социальной политики государства подчинена целям государства и направлена на их обеспечение.

В основе формирования целей государственная кадровая политика как части социальной политики государства лежат общественные потребности, например, в кадрах определенной квалификации и специализации, отвечающих определенным социально-демографическим признакам, уровням управления или социальной ролью, удовлетворяющих соответствующим количественным и качественным параметрам и т.д. Соответственно определение целей кадровой политики в органах внутренних дел как отраслевого направления государственной кадровой политики также должно быть основано на общих целях кадровой политики государства, но с учетом особенностей, обусловленных целями деятельности органов внутренних дел, спецификой реализуемых в рамках компетенции задач и функций.

Целью кадровой политики в органах внутренних дел является формирование кадрового потенциала, отвечающего установленным требованиям, удовлетворение потребностей органов внутренних дел в кадрах, их профессиональное развитие и рациональное использование, что должно позволить эффективно решать задачи, возложенные на органы внутренних дел. Более конкретно цель формулируется в Программах кадрового обеспечения органов внутренних дел Республики Беларусь на пять лет – формирование высокопрофессионального, стабильного, оптимально

сбалансированного кадрового корпуса, наиболее полно отвечающего современным и прогнозируемым социально-политическим, экономическим, криминогенным и другим условиям, способного эффективно решать поставленные перед органами внутренних дел Республики Беларусь задачи.

В данном случае в формулировке цели не случайно употреблено понятие «кадровый корпус». Этим выражением, по мнению А.В. Новокрещенова, как бы подчеркивается устойчивая социально-профессиональная общность.³³

Исходя из цели, определяются задачи кадровой политики в органах внутренних дел. Они ориентированы на достижение конечного результата – формирование высокопрофессиональных кадров органов внутренних дел, и направлены на реализацию основных функций управления персоналом: планирование и прогнозирование персонала, формирование, развитие, использование, контроль, оценка и мотивация персонала в органах внутренних дел.

По каждому направлению разработки кадровой политики в органах внутренних дел формулируется свой круг задач. При этом нужно сказать, что решение этих задач будет невозможно без создания необходимых условий для их реализации. Поэтому здесь также важно определить задачи, связанные с нормативно-правовым, организационно-методическим, информационным, материально-техническим и финансовым обеспечением кадровой политики в органах внутренних дел.

Таким образом, исходя из последней Программы кадрового обеспечения, задачи кадровой политики в органах внутренних дел были определены:

развитие и совершенствование нормативной правовой базы, регламентирующей кадровую работу, с учетом изменения законодательства и социально-экономической обстановки в стране;

максимальное использование возможностей современных систем научно-аналитического и информационного обеспечения кадровой работы, достижений науки, передового отечественного и зарубежного опыта;

обеспечение органов внутренних дел Республики Беларусь квалифицированными и компетентными кадрами на основе конкурсного отбора кандидатов на службу;

развитие современной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для органов внутренних дел, обеспечение непрерывного повышения уровня профессионализма личного состава;

формирование резерва руководящих кадров из числа принципиальных, инициативных сотрудников и руководителей, планомерная работа с ним;

совершенствование идеологической работы с личным составом, направленной, в первую очередь, на воспитание у сотрудников патриотизма, гражданственности, верности Присяге и долгу, осознанной потребности

³³ Новокрещенов, А.В. Государственная кадровая политика: учебн. пособие / А.В.Новокрещенов. – Новосибирск: СибАГС, изд-во СИУ РАНХиГС, 2014. – С. 12.

соблюдения Закона и этических норм, прав и законных интересов граждан, Правил профессиональной этики;

развитие службы психологического обеспечения в органах внутренних дел в целях проведения качественного психологического отбора граждан на службу, недопущения негативных проявлений в служебных коллективах, профессиональной деформации сотрудников, более широкое использование полиграфа в кадровой работе;

обеспечение реализации гарантий социальной и правовой защиты сотрудников органов внутренних дел.

Второй этап разработки кадровой политики в органах внутренних дел включает в себя определение качественных и количественных требований к персоналу органов внутренних дел, которые связаны с необходимостью определения квалификационных требований к каждой должности и определения потребностей в персонале по каждой должности, квалификационной характеристике и т.п. В основе данной работы лежит, прежде всего, анализ и оценка кадровой ситуации в органах внутренних дел. Здесь широко используются инструменты прогнозирования, учитывающие общую стратегию развития органов внутренних дел, оценку и прогноз оперативной обстановки.

На этом же этапе формулируются основные принципы формирования кадровой политики. В принципах заложены основополагающие правила и рекомендации, которые должны учитываться и выполняться в практической деятельности органов внутренних дел, что существенно повышает эффект управленческой деятельности.

Основополагающими принципами формирования кадровой политики в органах внутренних дел являются:

научная обоснованность – кадровая политика должна основываться на общих закономерностях общественного развития, на научных достижениях в области управления персоналом;

системность и комплексность в решении кадровых проблем, предполагающий формирование кадровой политики в органах внутренних дел как составной части государственной кадровой политики и с учетом специфики выполняемых задач и функций;

взвешенный учет потребности органов внутренних дел в специалистах той или иной квалификации, означающий оптимальное соотношение вакантных должностей и кандидатов для их замещения, обладающих соответствующей квалификацией;

перспективность, упреждающий характер кадровой работы, основывающийся на прогнозировании кадровой ситуации – предполагает постоянный мониторинг кадровой ситуации, ее анализ, оценку и прогноз, своевременное и оперативное принятие необходимых кадровых решений;

преемственность и обновление кадров, оптимальное сочетание опытных и молодых сотрудников – процессы отбора, подбора и замещения персонала, его увольнения и ротации должны осуществляться на плановой основе, с учетом перспективы, при этом должны быть обеспечены

необходимые условия для передачи профессионального опыта и адаптации персонала;

непрерывное повышение профессионального мастерства личного состава, уровня его организованности и дисциплины – постоянное профессиональное развитие персонала, организация работы по идеологическому обеспечению служебной деятельности.

На третьем этапе осуществляется выбор основных форм и методов управления персоналом, формируется научно-методический инструментарий кадрового планирования. На данном этапе определяется перечень конкретных мероприятий, необходимых для решения задач кадровой политики в органах внутренних дел.

На четвертом этапе разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки, ответственные исполнители этих мероприятий, а также механизм контроля за выполнением плана. Планы кадровых мероприятий представлены Программами кадрового обеспечения на пять лет.

Таким образом, кадровая политика в органах внутренних дел – это отраслевое направление государственной кадровой политики, реализуемое в сфере внутренних дел Министерством внутренних дел, органами и подразделениями внутренних дел, их структурными подразделениями и должностными лицами в соответствии с компетенцией, представляющее собой стратегическую деятельность, направленную на формирование, развитие и эффективное использование кадрового потенциала органов внутренних дел, способного решать стоящие перед органами внутренних дел задачи.