

Оценка требований, предъявляемых к руководителям УИС

А.А. КОЛЬБЕВ – доцент кафедры экономики и управления ВИПЭ ФСИН России, кандидат экономических наук

Статья посвящена исследованию проблем кадрового обеспечения органов и учреждений пенитенциарной системы и процедуры подбора на руководящие должности в УИС. Предметом исследования выступают руководители органов и учреждений ФСИН России. Материалы статьи могут быть рекомендованы курсантам, слушателям, адъюнктам, сотрудникам УИС, интересующимся вопросами кадрового обеспечения пенитенциарной системы.

Ключевые слова: руководители органов и учреждений ФСИН России; профессиограмма; категории руководителей; руководители высшего, среднего, низового звена; модель социально-психологической компетентности руководителя; профильный метод при подборе и расстановке руководителей в органах и учреждениях УИС.

Evaluation of the requirements for the penal system chiefs

A.A. KOLJEV – Associate Professor of The Economics and Management Chair of the Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penal Service of Russia, PhD in Economics

The article deals with the problems of staffing assistance for organs and institutions of the penal system and the procedures of casting for senior positions in the penal system. The subjects of the research are the chiefs of organs and institutions of the Federal Penal Service of Russia. The article may be recommended for cadets, students, post-graduates, penal system officers who are interested in staffing the penal system.

Key words: chiefs of organs and institutions of the Federal Penal Service of Russia; profессиограмм; categories of chiefs; senior, middle and bottom level; the model of socio-psychological competence of a chief; the profile method for casting and assignment of chiefs in organs and institutions of the Federal Penal Service of Russia.

Без ясного и всестороннего представления о требованиях, предъявляемых к управленческим кадрам, невозможно осуществлять их правильный подбор и расстановку. В современных условиях численность работников управления непрерывно увеличивается, требования к кадрам управления постоянно растут, происходит усложнение процесса их подбора и расстановки. Поэтому работа по подбору и расстановке кадров должна проводиться на научной основе. Возможно это только при правильном понимании основных качеств, которыми должны обладать руководящие сотрудники.

При подборе и расстановке руководителей необходимо учитывать частные требования, связанные с различием в условиях реализации управленческих функций на разных уровнях управления, различных управленческих должностях. Современные методические разработки указывают, что должен делать руководитель той или иной категории (должностные обязанности), ка-

кими он должен обладать знаниями и какую иметь квалификацию¹.

Оценка руководителя только по основным служебным функциям и необходимым для выполнения этих функций знаниям недостаточна для научного подхода к формированию кадров управления, поскольку не учитывает социальный облик и личные качества кандидата на руководящую должность. Нужна комплексная характеристика труда руководителя, которая позволила бы осуществить правильный научный подбор работников управления в УИС.

Решению этой проблемы может способствовать разработка профессиограмм, то есть перечня качеств руководителя в соответствии с должностью, на которую он выдвигается. В настоящее время профессиограммы составляются по разным отраслям и отражают специфику работы руководителей в этих отраслях. Профессионально-квалификационная модель руководящего работника представлена на рисунке 1.

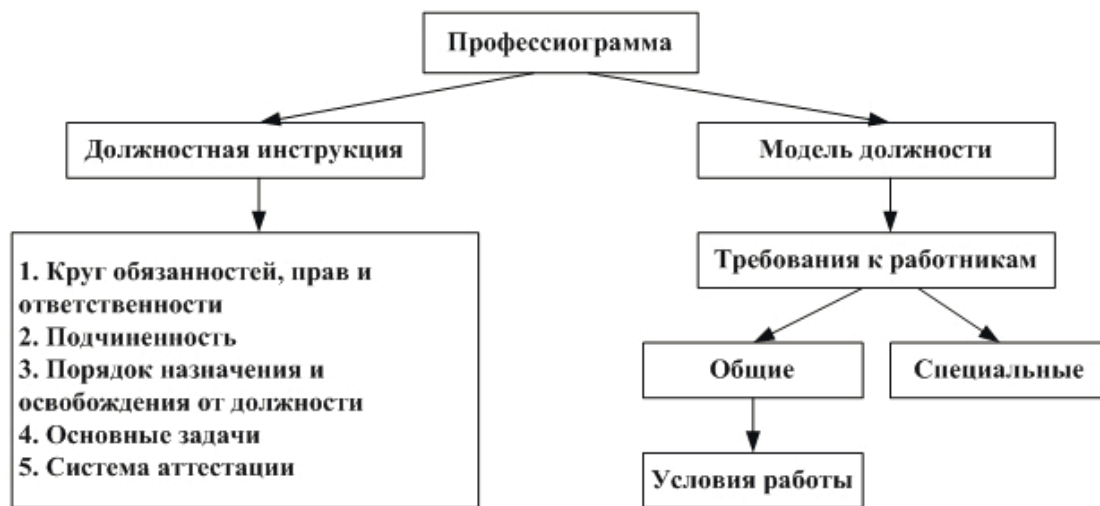


Рис. 1. Профессионально-квалификационная модель руководящих работников

Система профессионального отбора требует научно обоснованных профессиограмм и психограмм. Под профессиограммой понимается описательно-технологическая характеристика различных видов профессиональной деятельности, сделанная по определенной схеме для решения определенных задач, а под психограммой – выделение и описание качеств человека, необходимых

для успешного выполнения данной трудовой деятельности².

На основании целей и задач, для решения которых предназначены те или иные описательные системы профессий, выделяют различные типы профессиограмм, подходы к содержанию и структуре профессиограмм, требования, предъявляемые к ним (рис. 2)³:

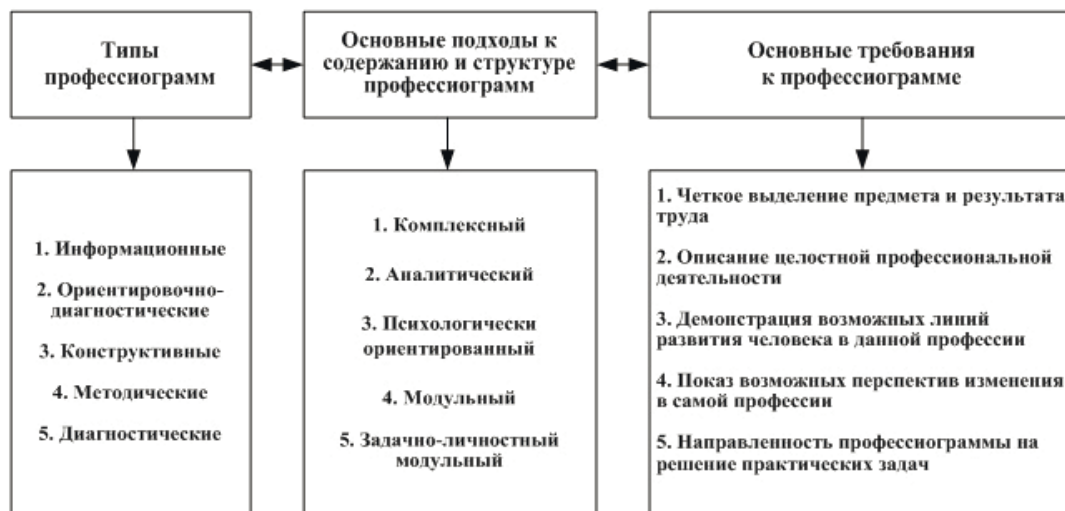


Рис. 2. Основные характеристики профессиограммы

Требования, определяемые характером работы, особенностями профессии, отражаются в профессиограммах, разрабатываемых специалистами на основе наблюдения за работником в процессе труда, включая проведение психофизиологических измерений, хронометража, фотографии рабочего времени, построение социометрических матриц взаимодействия

работников, анализ информационных потоков. В первую очередь, разработчики профессиограмм руководствуются мнением опытных работников, давно занимающих данное рабочее место (или рабочее место, схожее с оцениваемым), и вышестоящего руководителя.

Примерная структура профессиограммы показана в таблице 1.

Структура профессиограммы

Раздел	Содержание раздела
Профессия	Общие сведения о профессии; перспективы развития профессии
Процесс труда	Характеристика процесса труда, сфера деятельности и вид труда, профессиональные обязанности, рабочее место, рабочая поза
Санитарно-гигиенические условия труда	Работа в помещении или на воздухе; шум, вибрация, освещение, температура, режим труда и отдыха; монотонность и темп труда; возможность травм, профзаболеваний; медицинские показания; льготы и компенсации
Психофизиологические требования профессии к работнику	Требования к особенностям восприятия, мышления, внимания, памяти; эмоционально-волевым качествам человека; деловым качествам
Профессиональные знания и навыки	Перечень необходимых знаний, умений и навыков
Требования к подготовке и повышению квалификации кадров	Формы, методы и сроки профессионального обучения, перспектива профессионального роста

Таким образом, профессиограмма представляет собой описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, которые она предъявляет к человеку. На основании сравнения индивидуальных особенностей работника с требованиями профессиограммы можно сделать вывод о его соответствии и профессиональной пригодности к данному виду труда. Таким образом, разработка профессиограмм может стать одним из научных подходов к подбору и расстановке руководящих кадров в УИС.

Однако в настоящее время отбор осуществляется на основании не показаний, то есть качеств и черт кандидата, наличие которых позволит успешно овладеть профессией, а противопоказаний, то есть выявляются те качества личности, которые не позволяют работать в уголовно-исполнительной системе по избранной профессии. Системный подход к организации и методике профессиональной ориентации предполагает поэтапный комплекс взаимосвязанных методов формирования профессионально важных качеств. Эти качества должны опираться на общепсихологические принципы изучения личности и формирования способностей (принцип единства личности и деятельности; принцип динамичности, отражающий воспитуемость личности и компенсируемость способностей; принцип комплексности, предполагающий всестороннее изучение личности)⁴.

Важным моментом при подборе кандидатов на руководящие должности в УИС является изучение особенностей данной работы в зависимости от категорий руководителей.

Традиционно руководителей делят на три категории с точки зрения функций, выполняемых ими в организации (рис. 3).



Рис. 3. Пирамида управления

Руководители высшего звена формулируют цели организации, разрабатывают долгосрочные планы, адаптируют организацию к переменам, организуют и контролируют взаимодействие организации с внешней средой. Они отвечают за принятие важнейших решений для организации в целом или ее частей. В рамках исследования к данной категории персонала управления можно отнести начальников территориальных органов ФСИН России и их заместителей.

Профессиональная подготовка руководителей высшего звена должна быть ориентирована, прежде всего, на формирование и развитие стратегического мышления, навыков принятия управленческих решений, затрагивающих общесистемные интересы, несущих большую социальную нагрузку, требующих изучения и анализа больших массивов информации, в том числе изучения глобальных геополитических процессов. Особое значение в содержании такой подготовки должно отводиться теоретическим вопросам, поскольку практические навыки и умения эффективного управления коллективом у данной категории руководителей в основном уже сформировались в

рамках предшествующего опыта руководящей работы⁵.

Руководители среднего звена координируют работу нижестоящих руководителей, руководят отдельными специализированными подразделениями и функциями. Менеджеры среднего звена несут ответственность за формирование и функционирование коммуникативных связей информационной системы во внутренней среде организации, способствуют активации деятельности менеджеров низшего уровня. Являясь промежуточным звеном иерархии управления, они осуществляют реализацию программ посредством выполнения планов, которые доводят до менеджеров низшего уровня, а о полученных результатах информируют менеджеров высшего уровня. К данной категории персонала управления можно отнести начальников отделов и служб аппаратов управления территориальных органов ФСИН России.

Руководители низового звена непосредственно организуют работу и руководят работниками, занятыми основной деятельностью. Работа их является напряженной и наполненной разнообразными действиями. Так, при организации профессиональной подготовки руководителей низового звена в УИС первостепенное внимание должно уделяться следующим направлениям:

– антикризисное управление (при осложнении оперативной обстановки, при возникновении чрезвычайных ситуаций и т.п.);

– психологическая подготовка к принятию решений в экстремальных условиях, формирование особых морально-волевых качеств, необходимых для управления личным составом в условиях действия различных психотравмирующих и негативных социально-экономических факторов и др.;

– подготовка в области обеспечения прав и законных интересов граждан;

– подготовка в области организации уголовно-исполнительного и исправительного процессов, организации производственно-хозяйственной деятельности и др.⁶

Руководитель учреждения УИС является руководителем высшего звена в рамках возглавляемого им учреждения. Если же рассматривать его положение в рамках всей Федеральной службы исполнения наказаний, то в этом случае он будет руководителем среднего звена⁷. Начальник учреждения УИС, в отличие от начальника отраслевой службы учреждения или своих заместителей, руководит сложным структурным образованием, состоящим из значительного числа подразделений, осуществляющих различные функции и имеющих разную пра-

вовую основу деятельности. Поэтому он должен прежде всего уметь координировать их деятельность, осуществлять контроль за деятельностью подразделений и отдельных сотрудников, организовывать внешнее взаимодействие и т.д.

Специфика предметной и управленческой деятельности учреждений УИС различных видов, а также условия функционирования учреждений накладывают существенный отпечаток на деятельность возглавляющих их руководителей. Так, режим исполнения наказаний осужденных в тюрьме определяет особенности организации и осуществления надзора за их поведением по сравнению с исправительными колониями. Большая численность поступающих в следственный изолятор лиц (подозреваемых, обвиняемых) значительно затрудняет организацию оперативной работы в учреждении. Уголовно-правовая характеристика осужденных, содержащихся в исправительных колониях особого режима, существенно осложняет проведение индивидуальной воспитательной работы, предъявляет особые требования к организации деятельности службы охраны учреждения. Это обуславливает определенную специфику деятельности их руководителей по сравнению с работой руководителей иных исправительных учреждений. Достаточно большая степень свободы осужденных, содержащихся в колониях-поселениях, создает проблемы при осуществлении надзора за осужденными, что зачастую приводит к осложнению оперативной обстановки в учреждении. Наличие в пределах одной исправительной колонии изолированных участков с различными видами режима, помещения, функционирующего в режиме следственного изолятора, также значительно затрудняет управление процессом исполнения уголовных наказаний и исправления осужденных.

Руководство исправительным учреждением, имеющим развитую, многопрофильную производственную деятельность, предъявляет повышенные требования к профессиональной подготовке руководителя в области организации производства, финансовой и коммерческой деятельности. Руководителю воспитательной колонии приходится значительное внимание уделять организации получения осужденными общего образования, работы коррекционных классов, взаимодействию с родительскими комитетами.

В лечебно-исправительных и лечебно-профилактических учреждениях УИС ру-

ководитель в большей мере, нежели в иных учреждениях УИС, занят организацией лечебной и лечебно-профилактической работы. Одной из обязанностей руководителя лечебно-профилактического учреждения является обеспечение соблюдения преемственности в работе с другими учреждениями в процессе лечения и обследования больных⁸.

Таким образом, особенности подготовки функциональных руководителей определяются спецификой предметной деятельности, которую реализует возглавляемое ими подразделение. Как показывает практика, в числе кандидатов на выдвижение часто можно встретить работников, которые теоретически разбираются в самых сложных управленческих ситуациях, предлагают варианты их решения, однако испытывают затруднения при выборе необходимого для данного случая варианта или реализации своих же вариантов. Очевидно, таких работников целесообразнее использовать в функциональных подразделениях органов и учреждений или в качестве специалистов в аппарате управления.

В любом случае эффективность работы руководителей в пенитенциарной системе будет зависеть от наличия у них определенных профессиональных качеств. В этой связи важным моментом при подборе персонала является изучение социально-психологического портрета руководителя органа, учреждения УИС, представляющего собой «обобщенный образ, в котором выделяются наиболее существенные для служебной деятельности черты, как стимулирующие, так и тормозящие его развитие»⁹.

Кроме совокупности личностных качеств в социально-психологический портрет руководителя включает также определенные способности, которые представляют собой относительно устойчивые индивидуально-психологические свойства личности, определяющие высокие достижения субъекта в какой-либо деятельности¹⁰.

Для оценки способностей руководителей органов и учреждений УИС можно рекомендовать использование модели социально-психологической компетентности руководителя структурного подразделения ОВД¹¹. Данная модель включает в себя три компонента:

1) деятельностный – рассматривает руководителя структурного подразделения в социально-психологическом аспекте, в процессе взаимодействия с подчиненными и выявляет характер связей, необходи-

мых для организации эффективной деятельности;

2) структурно-личностный – включает мотивацию, стиль деятельности, установки, ролевые позиции, направленность личности руководителя;

3) функционально-личностный – отражает специфику взаимодействия руководителя с подчиненными, включающую особенности межличностного взаимодействия, коммуникативной деятельности и возможности самой личности.

Для решения проблемы подбора и расстановки работников в органах и учреждениях УИС, их продвижения можно рекомендовать профильный метод, который успешно используется в странах с рыночной экономикой¹². Применение данного метода требует аналитического отбора предъявляемых требований и качеств работников, который позволяет непосредственно сравнивать их друг с другом.

Основу профильного метода составляет каталог характеристик-требований, предъявляемых к человеку в зависимости от выполняемой им работы, а также количественных характеристик рабочих мест. Характеристики (показатели) должны быть описаны и разделены на определенное количество категорий. Каждый уровень требований относится к какому-либо показателю и должен быть также охарактеризован, ему соответствует определенный уровень качеств работника.

Каталог характеристик дает возможность учесть требования, обусловленные особенностями работы на конкретном рабочем месте, а также необходимые качества работников и изобразить их графически. Сравнение уровней требований, предъявляемых конкретной работой, и качеств работника, выполняющего эту работу, позволяет сделать вывод о пригодности того или иного человека к данной деятельности или о необходимости привести их в соответствие.

В результате анализа данных отбираются основные показатели, определяющие подбор и расстановку кадров. В таблице 2 приведены такие показатели на примере управленческого персонала. Следует отметить, что представленный перечень показателей не является исчерпывающим и может быть изменен и дополнен с учетом специфики работы в пенитенциарной системе.

Результаты деятельности учреждений и органов УИС во многом зависят от того, насколько руководители соответствуют занимаемым должностям. Следовательно, применение профильного метода позволяет провести не-

посредственное сравнение предъявляемых требований и качеств руководителей.

Таким образом, для совершенствования процедуры оценки требований, предъявляемых к руководителям органов и учреждений УИС, рекомендуется:

- разработать профессионально-квалификационные модели руководителей;
- использовать профессиограммы описательно-технологических характеристик различных видов профессиональной деятельности, составленных по определенной схеме для решения определенных задач;

- разработать технологии подбора кандидатов на руководящие должности в зависимости от категорий и видов руководящих должностей;

- изучить социально-психологические портреты руководителей органов, учреждений УИС;

- использовать модели социально-психологической компетентности руководителей структурных подразделений;

- применять профильный метод при подборе и расстановке руководителей в органах и учреждениях УИС.

Таблица 2

Перечень показателей, влияющих на подбор и расстановку кадров

Наименование категорий показателей	Наименование (шифр) показателей	Оценка степени соответствия руководителя требованиям рабочего места	
		Показатели, по которым руководитель не соответствует занимаемой должности	Показатели, по которым руководитель соответствует занимаемой должности
1. Уровень квалификации	1.1, 1.2, 1.3	1.1	1.2, 1.3
2. Деловые качества	2.1, 2.2, 2.3, 2.4	2.1, 2.2	2.3, 2.4
3. Работоспособность	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5	3.1	3.2, 3.3, 3.4, 3.5
4. Качество выполняемой работы	4.1, 4.2, 4.3, 4.4	4.1	4.2, 4.3, 4.4
5. Стиль и методы работы	5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5	5.1	5.2, 5.3, 5.4, 5.5
6. Аналитические способности	6.1, 6.2, 6.3, 6.4	6.1, 6.2	6.3, 6.4
7. Участие в инновационной деятельности	7.1, 7.2, 7.3, 7.4	7.1	7.2, 7.3, 7.4
8. Дисциплинированность	8.1, 8.2, 8.3	8.1	8.2, 8.3
9. Психологическая совместимость	9.1, 9.2, 9.3	9.1	9.2, 9.3

1. Показатели уровня квалификации

1.1. Квалификация руководителя не соответствует требованиям должности, руководитель не выполняет должным образом своих должностных обязанностей.

1.2. Квалификация руководителя не соответствует требованиям занимаемой должности, но руководитель имеет достаточный опыт работы и постоянно работает над повышением уровня знаний.

1.3. Квалификация руководителя соответствует требованиям занимаемой должности.

2. Показатели деловых качеств

2.1. Руководитель не выполняет многие должностные обязанности.

2.2. Руководитель не выполняет некоторые (отдельные) должностные обязанности.

2.3. Руководитель полностью выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности.

2.4. Руководитель полностью выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности и постоянно выполняет работы, входящие в круг должностных обязанностей других руководителей в период их временного отсутствия на рабочем месте (отпуск, болезнь, по вакантной должности).

3. Показатели работоспособности

3.1. Руководитель недостаточно трудолюбив.

3.2. Руководитель трудолюбив, но работает безынициативно.

3.3. Руководитель трудолюбив, но недостаточно инициативен.

3.4. Руководитель достаточно трудолюбив и инициативен.

3.5. Руководитель в труде проявляет самоотверженность, высокую инициативу.

4. Показатели качества выполняемой работы

4.1. Исполняемые руководителем документы нуждаются в серьезной доработке; он систематически допускает дефекты и ошибки, которые ведут к срыву сроков выполнения работ, браку в работе.

4.2. Исполняемые руководителем документы можно принять за основу, но они еще нуждаются в доработке, он допускает незначительные дефекты и ошибки, обычно не приводящие к срыву сроков выполнения работ, браку в работе.

4.3. Исполняемые руководителем документы в основном соответствуют требованиям, в дополнительной доработке, как правило, не нуждаются, он хорошо выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности.

4.4. Исполняемые руководителем документы соответствуют требованиям, в дополнительной доработке не нуждаются, он четко выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности.

5. Показатели стиля и методов работы

5.1. Руководитель не совершенствует стиль и методы своей работы, неправильно воспринимает кри-

тику в свой адрес, не делает должных выводов из критических замечаний, не работает над устранением недостатков в работе или объективной критики.

5.2. Руководитель недостаточно работает над совершенствованием стиля и методов своей работы, иногда не делает должных выводов из критических замечаний в свой адрес или недостаточно работает над устранением недостатков.

5.3. Руководитель самокритичен, делает правильные выводы из критики и активно работает над устранением своих недостатков, верно строит взаимоотношения в работе.

5.4. Руководитель самокритичен, делает правильные выводы из критики и активно работает над устранением недостатков в работе, верно строит взаимоотношения в работе, непримирим к недостаткам, активно и принципиально выступает с их критикой, вносит конкретные предложения по их ликвидации.

5.5. Руководитель делает правильные выводы из критики и активно работает над устранением недостатков в работе, верно строит взаимоотношения в работе, непримирим к недостаткам, активно и принципиально выступает с их критикой, вносит конкретные предложения по их ликвидации, с высокой ответственностью относится к порученной работе, систематически проявляет деловитость и желание выполнить работу наилучшим образом, умеет генерировать идеи и добиваться их претворения в жизнь, создает наиболее благоприятные условия для творческой и высокопроизводительной работы.

6. Показатели, характеризующие аналитические способности

6.1. Руководитель не проявляет способности к анализу деятельности подразделения (органа, учреждения).

6.2. Руководитель анализирует деятельность подразделения (органа, учреждения) в пределах функций, определенных должностными обязанностями, но этот анализ не носит системного характера, что не позволяет на его основе разрабатывать мероприятия по развитию подразделения (органа, учреждения).

6.3. Руководитель анализирует деятельность подразделения (органа, учреждения) в пределах функций, определенных должностными обязанностями, разрабатывает и вносит конкретные предложения по улучшению деятельности подразделения (органа, учреждения).

6.4. Руководитель анализирует деятельность подразделения не только в пределах функций структурного подразделения, но и органа (учреждения) в целом.

7. Показатели участия в инновационной деятельности

7.1. Руководитель не принимает участия в совершенствовании управления подразделением (органом, учреждением).

7.2. Руководитель принимает участие в совершенствовании управления, имеет творческий план и активно работает над ним, вносит рационализаторские предложения или представляет закончен-

ные творческие разработки, актуальные для органа (учреждения).

7.3. Руководитель принимает участие в совершенствовании управления, имеет творческий план и активно работает над ним, вносит рационализаторские предложения или представляет законченные творческие разработки, актуальные для органа (учреждения), принимает активное участие во внедрении рационализаторских предложений или творческих разработок.

7.4. Руководитель принимает участие в совершенствовании управления, имеет творческий план и активно работает над ним, вносит рационализаторские предложения или представляет законченные творческие разработки, актуальные для организации. Принимает активное участие во внедрении внесенных рационализаторских предложений или творческих разработок, при этом внедрение рационализаторских предложений, творческих разработок повышает эффективность работы органа (учреждения).

8. Показатели дисциплинированности

8.1. Руководитель систематически допускает нарушения трудовой, технологической или исполнительской дисциплины.

8.2. Руководитель иногда допускает нарушения трудовой, технологической или исполнительской дисциплины.

8.3. Руководитель дисциплинирован.

9. Показатели психологической совместимости с коллективом

9.1. Руководитель психологически не совместим с коллективом, неправильно строит взаимоотношения с сотрудниками органа (учреждения), в результате чего вносит нервозность в рабочие отношения, тратит рабочее время свое и других работников на решение вопросов, которые в нормальной деловой обстановке возникать не должны.

9.2. Руководитель психологически совместим с коллективом, но допускает отдельные случаи неправильных взаимоотношений в работе, что обычно не ведет к отвлечению рабочего времени его и других работников для решения возникших в результате неправильных взаимоотношений вопросов.

9.3. Руководитель психологически с коллективом совместим, правильно строит рабочие взаимоотношения.

Представленные данные могут быть дополнены указанием на их значимость при выполнении конкретной работы. С этой целью при анализе могут быть дополнительно введены так называемые приоритетные цифры:

0 – показатель не соответствует требованиям данного рабочего места, занимаемой должности;

1 – выполнение требований в указанном объеме является минимально необходимым;

2 – выполнение требований в указанном объеме является желательным;

3 – выполнение требований в указанном объеме является обязательным;

4 – выполнение требований в указанном объеме является действительно необходимым.

■ ПРИМЕЧАНИЯ

¹ См.: Строителева Т.Г. Разработка профессиограмм – основа научного подхода к подбору и расстановке руководящих кадров // Социально-экономические проблемы развития России и процессы глобализации: потенциал возможного: Сб. науч. тр. СПб., 2007.

¹ Sm.: Stroiteleva T.G. Razrabotka profессиogrammi – osnova nauchnogo podhoda k podboru i rasstanovke rukovodjavih kadrov // Social'no-jekonomicheskie problemy razvitiya Rossii i processy globalizacii: potencial vozmozhnogo: Сb. nauch. tr. SPb., 2007.

² См.: Пряжников Н.С., Пряжникова Е.Ю. Психология труда. http://www.ido.rudn.ru/psychology/labour_psychology/index.html

³ См.: Там же.

⁴ См.: Огородников В.И. Организация работы кадровых служб в России: Моногр. Рязань, 2005. С. 122.

⁵ См.: Голодов П.В. Правовое регулирование и организация деятельности руководителя учреждения уголовно-исполнительной системы: Моногр. Вологда, 2007. С. 24.

⁶ См.: Там же. С. 23–24.

⁷ См.: Гришко А.Я., Киселев А.М., Летунов В.Н. и др. К вопросу о совершенствовании подготовки руководящих кадров в условиях реформирования УИС // Реформа уголовно-исполнительной системы России: состояние, проблемы, перспективы: Тезисы выступлений участников международной науч.-практ. конф. Рязань, 2004. С. 11.

⁸ См.: Голодов П.В. Правовое регулирование и организация деятельности руководителя учреждения уголовно-исполнительной системы. С. 24–26.

⁹ См.: Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование. М., 2003. С. 242.

¹⁰ См.: Романов В.В. Юридическая психология. М., 2004. С. 383.

¹¹ См.: Коновалова Т.Ю., Дергачев В.Ф. Социально-психологическая компетентность руководителя органов внутренних дел: Лекция. Домодедово, 2002. С. 12.

¹² См.: Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учеб. М., 2008. С. 187.

¹³ См.: Там же. С. 188–192.

² Sm.: Prjazhnikov N.S., Prjazhnikova E.Ju. Psihologija truda. http://www.ido.rudn.ru/psychology/labour_psychology/index.html

³ Tam zhe.

⁴ Sm.: Ogorodnikov V.I. Organizacija raboty kadrovych sluzhb v Rossii: Monogr. Rjazan', 2005. S. 122.

⁵ Sm.: Golodov P.V. Pravovoe regulirovanie i organizacija dejatel'nosti rukovoditelja uchrezhdenija ugovolno-ispolnitel'noj sistemy: Monogr. Vologda, 2007. S. 24.

⁶ Sm.: Tam zhe. S. 23–24.

⁷ Sm.: Grishko A.Ja., Kiselev A.M., Letunov V.N. i dr. K voprosu o sovershenstvovanii podgotovki rukovodjavih kadrov v uslovijah reformirovanija UIS // Reforma ugovolno-ispolnitel'noj sistemy Rossii: sostojanie, problemy, perspektivy: Tezisy vystuplenij uchastnikov mezhdunarodnoj nauch.-prakt. konf. Rjazan', 2004. S. 11.

⁸ Sm.: Golodov P.V. Pravovoe regulirovanie i organizacija dejatel'nosti rukovoditelja uchrezhdenija ugovolno-ispolnitel'noj sistemy. S. 24–26.

⁹ Sm.: Kochetkova A.I. Vvedenie v organizacionnoe povedenie i organizacionnoe modelirovanie. M., 2003. S. 242.

¹⁰ Sm.: Romanov V.V. Juridicheskaja psihologija. M., 2004. S. 383.

¹¹ Sm.: Konovalova T.Ju., Dergachev V.F. Social'no-psihologicheskaja kompetentnost' rukovoditelja organov vnutrennih del: Lekcija. Domodedovo, 2002. S. 12.

¹² Sm.: Kibanov A.Ja. Osnovy upravlenija personalom: Ucheb. M., 2008. S. 187.

¹³ Sm.: Tam zhe. S. 188–192.

Экологические перспективы переоборудования дизельных двигателей для работы на природном газе

Л.В. РУДАКОВ – доцент кафедры управления и организации производства Кировского филиала Академии ФСИН России, кандидат технических наук, доцент

В статье рассматриваются перспективы исследований по переводу дизельных двигателей для работы на природном газе. В материалах приводятся результаты обработки опытных данных.

Ключевые слова: экология; экологическая доктрина; модернизация дизельных двигателей; природный газ; альтернативное топливо.

The ecological perspectives of retrofitting the diesel engines to run on natural gas

L.V. RUDAKOV – Associate Professor of The Management and Production Organization Chair of the Kirov branch of the Russian Federal Penal Service Academy, PhD in Technical Sciences, Associate Professor

The article covers the prospects of researchers on retrofitting the diesel engines to run on natural gas. The results of processing experimental data are presented.

Key words: ecology; environmental doctrine; modernization of the diesel engines; natural gas; alternative fuels.

Повышение технической оснащенности подразделений УИС является одной из первоочередных задач. Модернизация серийных дизелей транспортных средств может существенно снизить эксплуатационные

затраты и повысить экологичность автотранспорта.

На современном этапе развития нашего общества к основным источникам загрязнения атмосферы предъявляются все