



Формирование кадровой политики органов внутренних дел

Аннотация. В статье рассматриваются основные направления формирования кадровой политики органов внутренних дел. Важная роль отводится системе морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности личного состава.

Ключевые слова: кадровая политика, управление, дисциплина, коллектив, система, руководитель, подчиненный, стиль управления, общество, требования, органы внутренних дел.

Раздел: (03) философия; социология; политология; правоведение; науковедение.

По своим функциям в государстве и обществе полиция (ранее – милиция) относилась и относится к числу значимых социальных групп и государственных институтов. Кадровая политика, проводимая в органах внутренних дел, является отражением общественно-политической ситуации, которая складывалась в стране на том или ином историческом этапе. В настоящее время весьма актуальной для органов внутренних дел является проблема отбора кадров. По мнению министра внутренних дел Российской Федерации генерал-лейтенанта полиции Владимира Колокольцева, человеческий фактор всегда будет иметь основополагающее значение. Следовательно, задача дальнейшего обновления МВД России – существенно повысить средний уровень кадрового состава полиции, то, что называется «качество нормы». Важная роль здесь принадлежит системе морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности личного состава. Она включает профессиональный психологический отбор кандидатов на службу, психологическое обследование сотрудников при зачислении в резерв для назначения на должности руководящего состава, ряд других направлений. Однако проблемы подготовки и отбора кадров сохраняются. Позитивный образ российского полицейского не может сложиться сам по себе. Образ – явление вторичное, он формируется, только если за ним есть реальное содержание [1]. Как любой социальный процесс, кадровая политика заключается в формировании критериев показателей социального развития общества, выделении возникающих в нем социальных проблем, разработке и применении методов их решения, в достижении планируемых состояний и параметров социальных отношений и процессов. Управление должно обеспечить равновесие в управляемой системе, решение социальных проблем, возникших вследствие необоснованных экономических решений, обострения политической ситуации, стихийных бедствий и других причин.

В России в нынешнем ее состоянии во многом отсутствуют условия для системной ориентации управленческих решений. Одно из препятствий – недостаточная ясность соотношения ситуативности и системности в управлении.

Стремление отреагировать на каждый новый «поворот» или «разворот» (изменение видения) ситуации адекватным образом приводит к тому, что управленец вынужден принимать все новые и новые решения, противоречащие прежним. Он фактически перестает управлять событиями, действует пассивно, подчиняясь сложив-



шимся обстоятельствам, иными словами, работает в режиме пожарной команды, без конца «латает дыры», вместо того чтобы их не допускать.

Каждый коллектив должен ясно представлять цель своей деятельности, вокруг которой и происходит объединение людей. Ради ее достижения коллектив организован и обладает органами управления. Необходимость координации, управления производственными процессами создает административную структуру, в которой члены коллектива располагаются по уровням (линиям) руководства. В этой структуре основное деление людей – на руководителей и подчиненных. Хотя сами руководители обычно выступают подчиненными вышестоящих начальников, по отношению к своим подчиненным имеют право отдавать распоряжения, обязательные для исполнения на более низком уровне. Из практики известно, что ритмичная и четкая работа отдельных членов коллектива может быть обеспечена только умением работников управленческого аппарата использовать данные им полномочия для организации и координации производственного процесса и повышения творческой активности масс. Функционально обусловленные различия между членами коллектива и взаимоотношения «ответственной зависимости» закрепляются уставными положениями и служебными инструкциями, в которых оформляются взаимные права и обязанности. В четком выполнении производственных обязанностей и распоряжений вышестоящих руководителей важную роль играет дисциплина – одно из условий успешного продвижения к намеченной цели. Вот почему на первой стадии становления коллектива руководитель может пользоваться директивным стилем управления. Этот стиль характеризуется тем, что сам руководитель предъявляет требования к подчиненным и неукоснительно следит за выполнением отданных распоряжений. Поощряя и наказывая подчиненных, он тем самым берет всю ответственность за принятые решения на себя.

Вторая стадия характеризуется определением личных позиций каждого члена. На основании взаимных психологических притяжений (симпатий), общих интересов происходит образование микрогрупп. Может образоваться группа с исполнительской психологией. Входящие в нее осознают необходимость дисциплины и порядка и добросовестно выполняют поручения, но инициативы не проявляют и стремятся работать, не перегружая себя. При пассивности руководителя может сформироваться группа, в которую войдут недисциплинированные, чрезмерно амбициозные и тщеславные люди. Влияние такой группы снизит продуктивность коллективной деятельности и отрицательно скажется на морально-психологическом климате всего коллектива. Следует отметить, что в МВД России организован постоянный мониторинг состояния служебной дисциплины и законности. Используются все возможные источники информации, отслеживается каждый резонансный проступок, ему дается принципиальная и жесткая оценка [2].

Задачей руководителя на этой стадии будет являться создание ядра единомышленников. Психологи давно установили, что если требования исходят от руководителя, то они воспринимаются подчиненными как внешние. Если же их выдвигают и поддерживают свои же товарищи, то коллектив такие требования рассматривает как собственные и они значительно сильнее влияют на личность.

После создания ядра единомышленников руководитель начинает переходить от директивного стиля управления к коллегиальному (демократическому), который отмечается стремлением ставить на обсуждение коллектива как можно больше вопросов.

Третья стадия развития коллектива характеризуется постепенным возникновением интеллектуального, эмоционального и волевого единства. Интеллектуальное



единство определяется осведомленностью всех членов о возможностях коллектива, взаимопониманием (психологической совместимостью) в процессе деятельности, стремлением находить общий язык, единством мнений.

Эмоциональное единство отличает атмосфера сопереживания всеми работниками событий, происходящих в коллективе и вне его, забота о судьбе товарищей, проявление чуткости по отношению к ним. Ни один человек в таком коллективе не чувствует себя обособленным и беззащитным, каждый уверен, что он не останется в беде один.

Единство воли проявляется в способности коллектива преодолевать возникающие трудности, препятствия и завершать начатое, а также в способности каждого подчинять личные интересы общественным.

Таким образом, на этой стадии в коллективе окончательно утверждаются отношения товарищеского сотрудничества и взаимопомощи. Этому особенно способствует общение людей вне производственной сферы, например совместное проведение досуга.

На третьей стадии не только руководитель, но и все сотрудники чувствуют ответственность за деятельность всего коллектива. На этой стадии руководитель полностью переходит на демократический стиль управления и, проводя деловые совещания, старается вместе с сотрудниками находить оптимальные решения производственных и других задач. Руководитель начинает действовать не как стоящий над коллективом, а как равный его член, наделенный функциями руководства. Если на первой стадии руководитель воспринимается подчиненными как внешняя по отношению к ним сила, то на третьей стадии он выступает как авторитетный представитель и выразитель интересов коллектива.

Проблема реализации представленных моделей управления человеческим ресурсом обусловлена в первую очередь падением престижности службы в органах внутренних дел, что также отражается на работе с кадрами. Стремление к формальной укомплектованности штатов привело в ряде подразделений к необоснованному снижению уровня требований, предъявляемых к кандидатам на службу в органах внутренних дел.

Показатели оперативно-служебной деятельности подразделений и служб органов внутренних дел, повышение эффективности их деятельности в современных условиях обусловлены не столько количественным составом сотрудников (работников) органов внутренних дел, сколько их качеством, организацией управления кадровыми ресурсами – от планирования потребности в квалифицированных специалистах, их подготовки, развития карьеры до планомерной замены и высвобождения.

В течение служебной деятельности сотрудники органов внутренних дел проходят определенные этапы профессионального становления: от стажера до профессионала. Эти этапы связаны с процессом овладения и совершенствования знаний и умений, необходимых при работе в ОВД, применением приобретенных знаний в руководящей деятельности и передачей накопленного опыта молодому поколению. Каждый из этапов профессионального совершенствования имеет свои отличительные особенности. Знание этих особенностей обеспечит совершенствование управления кадрами.

При приеме сотрудников на службу в полицию следует учитывать как возможности кандидатов, их индивидуальность, личную заинтересованность в характере работы, так и особенности их предполагаемой должности и выполняемых функций. Это необходимо прежде всего для того, чтобы служба сотрудника правоохранительных органов соответствовала его стремлениям и способствовала развитию его способностей.

При отборе и принятии на службу в полицию новых сотрудников необходимо обращать внимание на наличие у них таких качеств, которые помогут им стать хорошими полицейскими: честность, добросовестность, определенные этические и мо-



ральные принципы и т. д. Кроме изначально присущих качеств в ходе служебной деятельности сотрудник полиции приобретает и другие черты, которые помогают ему стать профессионалом. К ним относятся:

1. Энтузиазм. Сотрудник полиции должен верить в значимость своей работы, независимо от того, насколько она может быть рутинной или сложной. Работая совместно с таким полицейским, можно почувствовать энергию, которая исходит от него. Такой полицейский не только хорошо выполняет поставленную перед ним задачу, но и «вкладывает» в ее выполнение душу и сердце.

2. Хорошая коммуникабельность. Полицейский с такой способностью умеет не только хорошо говорить, но и слушать, причем он слышит не только слова, но и тон и эмоциональную окраску речи собеседника. Кроме того, он умеет замечать и правильно интерпретировать язык жестов и телодвижений. Без затруднений устанавливает контакты с людьми любого социального уровня.

Такой полицейский, как правило, четко выражает свои мысли в письменной форме, что гарантирует качественное составление отчетов. Кроме того, производит приятное впечатление при общении с гражданами и представителями других правоохранительных органов. Умение общаться и грамотно выражать свои мысли обычно высоко ценится руководством и коллегами.

3. Рассудительность (здравомыслие). Полицейские, обладающие этим качеством, способны принимать разумные решения, основанные на понимании всех возникающих проблем. Это качество рассматривают как одно из проявлений интеллекта. Однако здесь следует различать особенности психологического процесса. Можно иметь высокий интеллект, но не быть рассудительным, или наоборот, не являясь интеллектуалом, обладать определенными аналитическими способностями, помогающими разрешать сложные проблемы.

4. Знание работы. Сотрудник должен иметь четкое представление о значении выполняемых им задач для системы правоохранительных органов и общества в целом, знать способы выполнения тех или иных обязанностей на основании нормативно-правовых документов и их практического исполнения, действовать в соответствии с требованиями своего руководства.

5. Настойчивость и упорство. Сотрудники полиции, обладающие этими качествами, сосредотачивают внимание на своих целях и продолжают действовать до тех пор, пока их не достигнут. Препятствия, стоящие на пути решения задачи, ими преодолеваются, а ошибки рассматриваются как приобретенный опыт.

6. Стремление к знаниям. Для выполнения служебных обязанностей с максимальной эффективностью необходимо быть хорошо образованным специалистом. Соответственно, многие полицейские продолжают учиться как на работе, так и в свободное от нее время. Приобретение необходимых знаний при обучении без отрыва от работы, в процессе обмена опытом с коллегами всегда приводит к положительному результату.

Существует еще ряд качеств, наличие или формирование которых позволит в определенной мере совершенствовать деятельность сотрудников правоохранительных органов. Это и чувство юмора, и творческий подход, позволяющий понять позицию другого человека, инициативность, заключающаяся в активном отношении к выполняемым обязанностям. Высокая самооценка дает возможность полицейским быть уверенными в себе и выполнять сложные задачи. Смелость, терпимость, настойчивость и упорство позволяют сосредоточить внимание на своих целях до их достижения.



Кадровая политика органов внутренних дел столкнулась с проблемой создания образа полицейского новой формации, поскольку под воздействием средств массовой информации в сознании людей укоренился негативный стереотип милиционера. Министерство, основываясь на результатах анализа, приняло ряд организационно-правовых мер по повышению уровня образования сотрудников органов внутренних дел.

Были переосмыслены вопросы профессиональной подготовки кадров. На протяжении нескольких лет практически во всех службах и подразделениях органов внутренних дел наметилась положительная тенденция по укреплению профессионального ядра. Однако все еще сохраняется потребность в сотрудниках с высшим юридическим образованием. Высокая юридическая образованность и правовая культура должны стать неотъемлемыми качествами современного сотрудника органов внутренних дел, формируемыми образовательными организациями совместно с подразделениями кадрового аппарата МВД России.

Анализ кадровой составляющей министерства подтверждает необходимость принятия решительных мер по повышению квалификационного уровня и профессионального мастерства. Путь к этому – развитие ориентированного на практику образования, использование блочно-модульных методов получения соответствующих знаний, умений и навыков правоохранительной деятельности.

Объективная оценка состояния кадровой политики позволила выделить и определить те направления деятельности, которые нуждаются в дальнейшем совершенствовании и развитии. Более подробно основные направления были изложены в «Дорожной карте» дальнейшего реформирования органов внутренних дел Российской Федерации, подготовленной рабочей группой экспертов. В данном документе главным звеном реформирования системы МВД России определена работа с кадрами. В частности, на кадровые аппараты возлагается закрепление профессионального ядра полиции, «очищение» от коррупционеров, нарушителей дисциплины и людей, случайных для полиции.

Развитие контрактной основы прохождения службы в органах внутренних дел является одним из основных приоритетов кадровой политики. Сотрудники органов внутренних дел оказывают обществу гражданско-правовые услуги правоохранительной направленности. Это возлагает на сотрудника органов внутренних дел дополнительную ответственность и усиливает мотивацию. Контракт в целом положительно влияет на качество деятельности.

Во-первых, сотрудник органов внутренних дел рассчитывает на социально-экономическую защищенность. Во-вторых, контракт – стержневое явление рыночной экономики и защищает не оторванные от общественной жизни интересы, а насущные потребности всех его участников, что позволяет обрести им комфортное психологическое состояние и эффективно осуществлять свою деятельность. В-третьих, к сотруднику ОВД предъявляются самые высокие требования, поскольку он является представителем власти, постоянно сталкивается с проблемами граждан и призван ежедневно обеспечивать их безопасность.

Немаловажное значение при отборе кандидатов на службу в органы внутренних дел имеет институт поручительства. Он вводится не впервые. Но использование в качестве поручителей людей среднего и старшего возраста, которые еще помнят, как относились к выбору профессии представители старшего поколения, значительно ограничит прием в органы людей, не готовых к служению Отечеству.

Об этом необходимо помнить не только при приеме на службу, но и при формировании кадрового резерва. Резерв управленческих кадров сравнительно новый институт, позволяющий на всех уровнях государственной власти целенаправленно,



ART 14284

УДК 34.08

по объективным и прозрачным критериям отбирать и выдвигать на руководящие должности наиболее подготовленных, образованных, деловых и достойных людей. Сегодня министерство, как никогда, заинтересовано в назначении руководителей, способных претворять новые социальные идеи и модели.

Совершенствуется также институт аттестации руководителей и сотрудников, который стал достаточно действенным инструментом обеспечения качества отбора и назначения на должности.

Постоянный риск и напряжение сотрудника полиции, связанные с особенностями его профессиональной деятельности, требуют усиленной психофизической устойчивости. Соответственно, повседневной практикой становится профилактика с использованием методов своевременной психологической помощи в работе с личным составом.

Кадровая политика МВД России призвана обеспечивать воспитание профессиональных и морально-этических качеств сотрудника, качественное улучшение всей системы кадрового обеспечения органов внутренних дел.

В качестве первоочередных министерство выделяет несколько ключевых ориентиров, которые последовательно реализуются в настоящее время. Это разработка и совершенствование модели специалиста XXI в. и ее последовательная реализация, интеллектуализация правоохранительной деятельности на основе внедрения технологических, телекоммуникационных инноваций в системе научного, аналитического и образовательного обеспечения; создание необходимых материальных и финансовых условий для обеспечения общественного престижа и конкурентоспособности профессии на рынке труда, развитие и совершенствование социального пакета для сотрудников органов внутренних дел; формирование осознанного отношения к профессиональному долгу, нормам этики и морали.

Задача руководителя-полицейского – не оградить подчиненных от каких-либо трудностей или ошибок, а проследить за прохождением подчиненными всех стадий профессионального становления. Знание закономерностей этих стадий позволит руководству адекватно реагировать на действия и решения своих сотрудников.

Ссылки на источники

1. Колокольцев В. Оправдать ожидания граждан // Профессионал: популярно-правовой альманах МВД России. – 2013. – № 1(111). – С. 3.
2. Там же.

Elvira Yuzikhanova,

Doctor of Legal Sciences, Professor of the Department of operational-investigative activity and operational and technical activities of the internal Affairs authorities of Tyumen advanced training Institute of the MIA of Russia, Tyumen

uzikhanovaeq@yandex.ru

The formation of personnel policy of the bodies of internal Affairs

Abstract. The article considers the main directions of formation of personnel policy of the internal Affairs bodies. An important role is played by the system of moral-psychological support of the operational activities of the personnel.

Key words: personnel policy, management, discipline, team, system, Manager, employee, management style, company, requirements, internal Affairs bodies.

References

1. Kolokol'cev, V. (2013) "Opravdat' ozhidaniya grazhdan", *Professional: populjarno-pravovoj al'manah MVD Rossii*, № 1(111), p. 3 (in Russian).
2. Ibid.

Рекомендовано к публикации:

Некрасовой Г. Н., доктором педагогических наук, профессором, членом редакционной коллегии журнала «Концепт»

ISSN 2304-120X



9 772304 120142



1 0