

# КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЛИЦИИ

П.П. Платонов

## НОВЫЕ ПОДХОДЫ В ВЕДОМСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ В КОНТЕКСТЕ РЕФОРМЫ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Главная цель реформы органов внутренних дел, ее философия и стратегия — это повышение эффективности их деятельности, ориентация личного состава на служение народу и государству, и, в первую очередь, — на защиту прав и свобод граждан от противоправных деяний. Данное положение, в частности, нашло свое закрепление в ст. 1 Федерального закона «О полиции»: «Полиция предназначена для защиты жизни, здоровья, прав и свобод граждан, для противодействия преступности, охраны общественного порядка, собственности и для обеспечения общественной безопасности».

Цель написания данной статьи — определить новые подходы в ведомственной кадровой политике в контексте реформирования органов внутренних дел, значение кадрового потенциала территориальных органов МВД России в современном Российском государстве.

Основные подходы к реформированию и реальные шаги в данном направлении базируются на действующих нормативных актах, целях и задачах, которые Президент и Правительство РФ ставят перед рядовым и начальствующим составом МВД России. При подготовке статьи нами учитывались положения проекта Концепции кадровой политики Министерства внутренних дел РФ в органах внутренних дел (на период до 2020 г.)<sup>1</sup>.

Одна из основных задач реформирования — нахождение оптимальных места и роли, а также рациональное и эффективное использование кадрового потенциала органов внутренних дел в интересах общества и государства.

Министр внутренних дел Р.Г. Нургалиев обоснованно считает, что «органы внутренних дел — самая многофункциональная составляющая системы правоохранительных органов страны. В глазах общества сотрудники правопорядка являются олицетворением государственной власти. Граждане России ежедневно сталкиваются с сотрудниками полиции и именно с ними связывают личную безопасность и безопасность своих семей. Вот почему к людям в милицейской форме всегда предъявлялись особые требования — от их работы напрямую зависит вера людей в силу закона и торжество справедливости. С учетом этого Министерство внутренних дел РФ вырабатывает свою идеологию. И здесь очень многое зависит от Департамента кадрового обеспечения МВД России» (в настоящее время Департамент государственной службы и кадров МВД России)<sup>2</sup>. Данное высказывание министра является актуальным и в настоящее время, так как решение проблемы реформирования органов внутренних дел невозможно без совершенствования кадровой политики.

Современные подходы кадровой политики МВД России требуют комплексного и системного изучения с позиции социально-экономических, общественно-политических и организационно-правовых аспектов.

Генеральной целью реализации кадровой стратегии является обеспечение качества сотрудников ОВД на уровне, позволяющем наиболее эффективно реализовать стратегические цели и политические задачи организации на каждом этапе ее деятельности<sup>3</sup>, так как в последние годы, до внеочередной переаттестации в органах внутренних дел

<sup>1</sup> Проект «Концепция кадровой политики Министерства внутренних дел РФ в органах внутренних дел (на период до 2020 года)» (редакция с учётом предложений членов рабочей группы МВД России). – М., 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://skuvdt.ru/know/i/13>, Tuesday, 07 February, 2012 12:27:12.

<sup>2</sup> См.: Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова. – М., 2012.

<sup>3</sup> См.: Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Указ. соч.

в рамках проводимой реформы, начатой с момента издания Указа Президента РФ «О мерах по совершенствованию деятельности органов внутренних дел Российской Федерации», «наблюдались две весомые тенденции — постоянный отток кадров опытных сотрудников и омоложение кадров, отмечалось также определенное снижение профессионализма и престижа службы, почти во всех структурных подразделениях органов внутренних дел»<sup>4</sup>.

Успешное выполнение органами внутренних дел стоящих перед ними задач, совершенствование оперативно-служебной деятельности напрямую связаны с формированием у сотрудников высоких профессионально-нравственных качеств, укреплением морально-психологического климата, дисциплины и законности в служебных коллективах. Это, в свою очередь, требует повышения уровня кадровой работы с личным составом, выделения приоритетов прежде всего в системе воспитания личного состава, совершенствования организационно-штатной структуры кадровых служб и обеспечения их оптимального функционирования и развития.

Анализ нормативных правовых аспектов и иных источников позволяет сделать следующие выводы и заключения:

*«Кадровая политика в широком смысле — это целенаправленная система деятельности субъекта управления по отношению к кадрам или кадровому потенциалу»<sup>5</sup>.*

*Цель кадровой политики* МВД России — формирование профессионального состава кадров, их сохранение, воспроизводство, укрепление, развитие, рациональное и эффективное использование дел в интересах оперативно-служебной деятельности. Последнее обуславливает укомплектование всех сфер высококвалифицированными, хорошо в профессиональном плане подготовленными специалистами, так как «первичным структурным элементом всякой социальной системы является человек, а процесс социального управления — это совокупность согласованных усилий отдельных людей»<sup>6</sup>. «Поэтому в сфере де-

ятельности государственных органов проблема «человек в системе управления» является одной из наиболее важных и сложных»<sup>7</sup>. По словам Г.А. Туманова, «по сути дела, это проблема кадровой политики, научно обоснованной и эффективной работы с кадрами»<sup>8</sup>. Ныне этот факт в науке управления не подвергается сомнению. И органы внутренних дел в этом плане не являются исключением.

Кадровая политика строится на определенных *принципах*, т.е. основных теоретических идеях, которые отражают закономерности развития общества и государства и определяют избранное направление деятельности субъектов управления: законность, гуманность и демократизм; научная обоснованность, рациональность и реалистичность; плановость, активность и целеустремленность; гласность и обеспечение равного доступа граждан к службе в органах внутренних дел при условии соответствия государственным требованиям; подчиненность целям, задачам и интересам оперативно-служебной деятельности полицейских и иных подразделений МВД России; системный, комплексный и дифференцированный подход; открытость, непрерывность и доступность системы профессиональной подготовки кадров<sup>9</sup>.

Что касается *содержания и основных задач* современной кадровой политики, то *по линии нормативно-правового обеспечения работы с личным составом* необходимо предпринять следующие меры: регламентировать конкурсный отбор кандидатов на замещение вакантных должностей в органах внутренних дел; обеспечить дальнейшее развитие контрактной основы службы в ОВД; совершенствовать нормативно-правовой порядок формирования кадровых резервов; ввести систему централизованного учета и обработки персональных данных сотрудника; определить порядок ведения реестра сотрудников органов внутренних дел; установить единый порядок урегулирования конфликта интересов, рассмотрения служебного

<sup>4</sup> См.: Жевлакович С.С. Образовательная политика МВД России. — М., 2004.

<sup>5</sup> См.: Пашин В.М. Актуальные проблемы новой кадровой политики МВД России в органах внутренних дел. — Домодедово, 2012.

<sup>6</sup> См.: Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова. — М., 2012.

<sup>7</sup> См.: Иванова С., Болдогоев Д., Борчанинова Э., Глотова А., Жигилий О. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. — М., 2011.

<sup>8</sup> См.: Туманов Г.А. Кадры в системе управления органов внутренних дел: Лекция. — М., 1974.

<sup>9</sup> См.: Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова. — М., 2012.

спора, создать правовой механизм противодействия коррупции; нормативно закрепить порядок проведения обследования сотрудников на предмет различных зависимостей; разработать и законодательно закрепить применение процедуры ротации кадров при смене региона прохождения службы<sup>10</sup>. Это направление предполагает создание единых правовых основ прохождения службы, базирующихся на законодательстве о федеральной государственной службе Российской Федерации, комплексного нормативно-правового регулирования всех направлений работы с личным составом на каждом этапе прохождения службы.

По линии профессиональной ориентации и отбора на службу в органы внутренних дел необходимо: сформировать систему многоуровневой профессиональной ориентации детей и молодежи для привлечения на службу в органы внутренних дел с опорой на положительный образ сотрудника полиции; оптимизировать и модернизировать систему отбора кандидатов; ввести автоматизированную систему предварительной самооценки качеств и самотестирования кандидатов; организовать эффективную и действенную систему профессионального психологического отбора граждан на службу в органы внутренних дел<sup>11</sup>.

Также необходимы системные изменения по линии кадровой работы, по линии совершенствования организационного построения органов внутренних дел, по линии профессиональной подготовки и морально-психологического обеспечения, по линии профилактики коррупционных правонарушений среди личного состава, по линии информационно-аналитического обеспечения работы с личным составом.

Несколько слов о профессиональной подготовке сотрудников. Это чрезвычайно важное направление совершенствования кадрового потенциала органов внутренних дел. Всероссийский институт повышения квалификации сотрудников МВД России также участвует в разработке идеологии, стратегии и тактики повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров МВД России. Одной из основных целей деятельности института является повышение качества и эффективности профессиональной подготовки, направленной на формирование у сотрудников органов внутренних дел способности к активной

правоохранительной деятельности в сфере борьбы с преступностью и обеспечения общественной безопасности. Обучение в институте способствует также активизации познавательной деятельности сотрудников, развитию их интеллектуальных возможностей и формированию нового профессионально-нравственного облика сотрудника органов внутренних дел РФ.

В период с 2007 по 2011 гг. планомерно проводилось изучение мнения сотрудников органов внутренних дел — слушателей института о проблемах повышения квалификации и профессиональной переподготовки, служебной деятельности. Результаты оказались чрезвычайно интересными с точки зрения направлений реформирования органов внутренних дел и формирования новой кадровой политики. Они изложены в специальном аналитическом обзоре ВИПК<sup>12</sup>.

Анализ мнения слушателей об уровне их профессиональной подготовки показывает, что 44,8% из прошедших обучение в институте считают, что их уровень «в основном соответствует» успешному выполнению служебных задач, у 34,1% — «соответствует»<sup>13</sup>. Таким образом, система профессиональной подготовки работает неплохо, но есть ресурсы для роста и совершенствования.

Слушатели-респонденты (17060 чел.) считают, что основными причинами неэффективного исполнения служебных обязанностей сотрудниками органов внутренних дел являются низкий профессиональный уровень сотрудников — 33,7%; формализм при выполнении служебных обязанностей — 21,6%; низкая поддержка населением деятельности органов внутренних дел — 18,6%; правовая некомпетентность сотрудников — 10,4%; социальная незащищенность сотрудников — 3,7%; отсутствие должного контроля со стороны руководителей — 4,3%<sup>14</sup>.

В своих предложениях слушатели отразили причины неэффективности служебной деятельности. Среди них бюрократизм, низкая компетентность руководителей, неэффективная организация труда, оторванность руководства «от земли», низкая управленческая культура, отсутствие четко закрепленных обязанностей у сотрудников и от-

<sup>10</sup> См.: Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Указ. соч.

<sup>11</sup> Там же.

<sup>12</sup> См.: Тенденции и проблемы повышения квалификации сотрудников органов внутренних дел: аналитический обзор 2007-2011 гг. / Сост. С.А. Яковцов, О.Е. Каткова и др. — Домодедово, 2012.

<sup>13</sup> См.: Указ. соч.

<sup>14</sup> Там же.

сутствие ответственности за их выполнение (9,6% от общего количества предложений); отсутствие механизмов правового регулирования деятельности органов внутренних дел, правовая незащищенность сотрудников, несовершенство законодательства (9,6%); «палочная система» отчетности (7,2%); большая загруженность, выполнение несвойственных должности функций, недостаток времени для отдыха (7,2%); низкий уровень материально-технического обеспечения, необходимого для оперативного раскрытия преступлений (6,4%); правовая некомпетентность сотрудников, сопряженная с низким материальным обеспечением и социальной незащищенностью, с формализмом, бесконтрольностью руководителей и низкой поддержкой со стороны населения (6,4%); большой документооборот, бумажно-штабная волокита (4,8%); просчеты в отборе и расстановке кадров, «нехватка» сотрудников-профессионалов, большая текучесть кадров, отсутствие опыта у молодых сотрудников (4%); низкий уровень профессиональной этики и общечеловеческой, духовно-нравственной культуры сотрудников (1,6%); коррупция и отсутствие контроля со стороны некоторых руководителей УСБ — (0,8%)<sup>15</sup>.

В целях повышения эффективности деятельности сотрудников органов внутренних дел слушатели-респонденты считают необходимым повысить материальное обеспечение и социальную защищенность сотрудников органов внутренних дел — 31,8%, уровень профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел — 20,9%, уровень ресурсного и материально-технического оснащения органов внутренних дел — 12,4%, уровень служебно-боевой подготовки сотрудников органов внутренних дел — 8,3%, уровень и качество воспитательной работы с личным составом органов внутренних дел — 8,5%; усилить психологическую подготовку сотрудников органов внутренних дел — 7,7%; усовершенствовать нормативно-правовую базу деятельности органов внутренних дел — 6,7%<sup>16</sup>.

Изучение мнения сотрудников органов внутренних дел — слушателей института о проблемах повышения квалификации и профессиональной переподготовки, служебной деятельности показывает, что *предлагаемые в проекте кон-*

*цепции кадровой политики направления совершенствования и предполагаемые шаги в целом обозначены верно.*

Одно из новшеств в основных направлениях кадровой политики — это необходимость *реализации антикоррупционного законодательства в органах внутренних дел, обеспечения эффективности и надёжности системы антикоррупционной защиты личного состава, противодействующей и предупреждающей коррупционные и иные правонарушения на основе выработки у сотрудников устойчивых навыков антикоррупционного поведения.* В этой связи предполагается: создать специализированные подразделения по профилактике коррупционных правонарушений в составе подразделений по работе с личным составом органов внутренних дел; регламентировать служебную деятельность сотрудников органов внутренних дел, замещающих должности с высоким риском коррупционных проявлений; создать систему обмена информацией с оперативными подразделениями органов внутренних дел о фактах коррупционных правонарушений и возникновении условий для их совершения, конфликтах интересов и иных коррупционных проявлениях; внедрить в практику методы мотивации антикоррупционного поведения на основе морального и материального стимулирования сотрудников; разработать и внедрить в работу единую автоматизированную информационную систему сбора сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера сотрудников органов внутренних дел и членов их семей; оптимизировать работу по обработке данных проводимого антикоррупционного мониторинга путём введения единой формы статистической отчетности; нормативно урегулировать порядок передачи в МВД России подарков и иных вознаграждений, полученных сотрудниками органов внутренних дел в связи с протокольными мероприятиями, служебными командировками и другими официальными мероприятиями<sup>17</sup>.

Указанные выше направления реализации кадровой политики МВД России в органах внутренних дел по своей сути представляют собой автономно выделенные стратегические задачи, ре-

<sup>15</sup> См.: Тенденции и проблемы повышения квалификации сотрудников органов внутренних дел: аналитический обзор 2007-2011 гг. / Сост. С.А. Яковцов, О.Е. Каткова и др. — Домодедово, 2012.

<sup>16</sup> Там же.

<sup>17</sup> См.: Проект «Концепция кадровой политики Министерства внутренних дел Российской Федерации в органах внутренних дел (на период до 2020 года)» (редакция с учётом предложений членов рабочей группы МВД России). — М., 2011 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://skuvdt.ru/know/i/13>, Tuesday, 07 February, 2012 12:27:12.

шение каждой из которых достигается путем реализации специфического набора мероприятий, процедур, конкретных действий с определением ответственных служб, подразделений, учреждений и должностных лиц ОВД МВД России, а также сроков их реализации и размеров финансирования. Причем содержание всех этих направлений реализации кадровой политики тесно между собой связано.

Все эти направления деятельности должны быть еще неоднократно обсуждены в Министерстве внутренних дел специалистами-практиками, учеными и иными заинтересованными представителями граж-

данского общества, согласованы у Президента РФ и в Правительстве РФ, а также найти свое нормативное оформление в Федеральном Собрании РФ.

Таковы основные подходы к реформированию ведомственного кадрового потенциала в контексте проводимой реформы органов внутренних дел, которые основываются на принципах кадровой политики МВД. Рамки статьи не позволяют развернуто изложить каждое из указанных направлений, но достаточны для того, чтобы дать представление об основных подходах к реформированию кадровой политики органов внутренних дел в современной России.

### Библиографический список:

1. Артемьев А.М. Реализация кадровой политики МВД России в сфере подготовки кадров: организационно-правовой аспект. — М., ЮНИТИ, 2003.
2. Жевлакович С.С. Образовательная политика МВД России. — М., ЮНИТИ, 2004.
3. Иванова С., Болдогоев Д., Борчанинова Э., Глотова А., Жигилий О. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. — М.: Альпина Паблишер, 2011.
4. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-методическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012.
5. Нургалиев Р.Г. «Как восстановить доверие граждан»// «Вестник кадровой политики». — № 1. — 2008.
6. Пашин В.М. Актуальные проблемы новой кадровой политики МВД России в органах внутренних дел. Домодедово: ВИПК МВД РФ, 2012. Тенденции и проблемы повышения квалификации сотрудников органов внутренних дел: аналитический обзор 2007-2011 гг./ Сост. С.А. Яковцов, О.Е. Каткова и др. — Домодедово: ВИПК МВД России, 2012.
7. Туманов Г.А. Кадры в системе управления органов внутренних дел: Лекция. — М.: ВШ МВД СССР, 1974.

### References (transliteration):

1. Artem'ev A.M. Realizatsiya kadrovoy politiki MVD Rossii v sfere podgotovki kadrov: organizatsionno-pravovoy aspekt. — M., YuNITI, 2003.
2. Zhevlakovich S.S. Obrazovatel'naya politika MVD Rossii. — M., YuNITI, 2004.
3. Ivanova S., Boldogoev D., Borchaninova E., Glotova A., Zhigiliy O. Razvitie potentsiala sotrudnikov: Professional'nye kompetentsii, liderstvo, kommunikatsii. — M.: Al'pina Pablisher, 2011.
4. Kibanov A.Ya., Ivanovskaya L.V. Upravlenie personalom: teoriya i praktika. Kadrovaya politika i strategiya upravleniya personalom: Uchebno-metodicheskoe posobie / Pod red. A.Ya. Kibanova. — M.: Prospekt, 2012.
5. Nurgaliev R.G. «Kak vosstanovit' doverie grazhdan»// «Vestnik kadrovoy politiki». — № 1. — 2008.
6. Pashin V.M. Aktual'nye problemy novoy kadrovoy politiki MVD Rossii v organakh vnutrennikh del. Domodedovo: VIPK MVD RF, 2012.
7. Tendentsii i problemy povysheniya kvalifikatsii sotrudnikov organov vnutrennikh del: analiticheskiy obzor 2007-2011 gg./ Sost. S.A. Yakovtsov, O.E. Katkova i dr. — Domodedovo: VIPK MVD Rossii, 2012.
8. Tumanov G.A. Kadry v sisteme upravleniya organov vnutrennikh del: Lektsiya. — M.: VSh MVD SSSR, 1974.