

УДК 331.108

**Чечетова Евгения Сергеевна**

слушатель  
Академия управления МВД России  
Москва, Россия  
ezavialova4@mvd.ru

**Evgenia S. Chechetova**

student  
Academy of Management of the Ministry  
of Internal Affairs of Russia  
Moscow, Russia

**РЕЗЕРВ КАДРОВ ДЛЯ ВЫДВИЖЕНИЯ НА  
РУКОВОДЯЩИЕ ДОЛЖНОСТИ КАК  
НЕОБХОДИМЫЙ ИНСТИТУТ УКРЕПЛЕНИЯ  
КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНОВ  
ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

**PERSONNEL RESERVE FOR PROMOTION TO  
LEADERSHIP POSITIONS AS A NECESSARY  
INSTITUTION FOR STRENGTHENING THE  
PERSONNEL POTENTIAL OF INTERNAL  
AFFAIRS BODIES**

**Аннотация**

В статье рассматриваются отдельные аспекты современной кадровой политики в органах внутренних дел, отдельно исследуется проблема реализации резерва кадров для выдвижения на вышестоящую должность. Указывается на формальный подход к данному направлению кадровой работы, анализируются возникающие проблемы практического характера, препятствующие своевременному замещению вакантных должностей руководящего состава. Сделаны отдельные предложения по совершенствованию формирования резерва кадров.

**Ключевые слова:**

кадровый потенциал, органы внутренних дел, резерв

**Abstract**

The article examines certain aspects of modern personnel policy in internal affairs bodies, and separately examines the problem of implementing a personnel reserve for promotion to a higher position. A formal approach to this area of personnel work is indicated, emerging practical problems that impede the timely filling of vacant management positions are analyzed, and individual proposals are made to improve the formation of a personnel reserve.

**Keywords:**

personnel potential, internal affairs bodies, reserve

Реформирование органов внутренних дел Российской Федерации (ОВД РФ) позволило достичь реальных результатов, и на сегодняшний день самый значимый по своим функциям правоохранительный орган приобрел совершенно новое лицо. Переход из милиции в полицию стал не просто сменой названия, правоохранительная деятельность сотрудников ОВД достигла высоких показателей: существенно снизился уровень преступности в России, выросло доверие граждан к сотрудникам полиции, укрепился имидж стражей порядка.

Все это достигалось на протяжении последних десяти лет, и потребовало проведения нескольких этапов реформирования, в результате которых существенно сократился штат сотрудников ОВД, каждый из которых прошел переаттестацию на предмет возможности дальнейшего замещения занимаемой должности. На сегодняшний день полицейский является незаменимым субъектом охраны правопорядка, а также должностным лицом, задействованным в выполнении

отдельных государственных услуг. Многие сотрудники ОВД принимают участие в обеспечении охраны общественного порядка и безопасности граждан на вновь присоединенных российских территориях, осуществляют свои должностные функции во благо укрепления государственного суверенитета Российской Федерации и сохранения целостности ее территорий.

Однако, в непростых условиях геополитического противостояния, каждый гражданин нашей страны прямо или косвенно столкнулся с трудностями, как экономического характера, так и морально-нравственного выбора. Понимая всю сложность и неизбежность сложившейся ситуации, большинство граждан России оказывают доверие Президенту Российской Федерации В.В. Путину. Так, на 10.12.2023 г., по данным ВЦИОМ, у Президента РФ Владимира Путина рейтинг доверия составляет 79,3% (по сумме ответов «безусловно доверяю» и «скорее доверяю») [5]. Это свидетельствует о том, что Россия сделала правильный выбор и развивается в нужном направлении. Данное утверждение относится и к реформированию ОВД, а также иных правоохранительных органов и вооруженных сил, выступающих гарантом соблюдения закона и правопорядка в нашей стране.

Однако, в деятельности ОВД не все так стабильно и радужно, как бы этого хотелось. Министр внутренних дел В.А. Колокольцев, в ноябре 2022 года говорил о том, что кадровый дефицит составляет 90 тыс. человек. А на сегодняшний день (август 2023 года) некомплект уже критический. По оценкам некоторых экспертов некомплект в Министерстве внутренних дел РФ приближен к 50%.

В данных условиях, при резком оттоке кадров из ОВД, в том числе и с руководящих должностей, особую актуальность приобретает институт резерва кадров для выдвижения на вышестоящую должность, который призван обеспечить подготовку компетентного специалиста и его незамедлительное назначение на вышестоящую должность в случае увольнения действующего руководителя. Смысл данного «кадрового гамбита» заключается в том, чтобы в случае внезапного высвобождения руководящей должности оперативно назначить на нее уже заранее подготовленного сотрудника, который незамедлительно сможет продолжить реализовывать ее функционал, что обеспечит эффективную работу всего подразделения в целом.

Создание кадрового резерва и его эффективное использование выступает ключевым кадровым мероприятием, которое предусмотрено в статье 75 Федерального

закона от 30 ноября 2011 года №342 – ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (ФЗ №342-ФЗ) [1].

В соответствии с Приказом МВД России от 12 января 2021 г. № 5 «Об утверждении Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений» цели формирования резерва кадров заключаются в возможности своевременного и качественного комплектования должностей руководителей (начальников) [2].

Предложения о включении в кадровый резерв и непосредственно подготовка резервистов относятся к компетенции непосредственных руководителей соответствующих подразделений по направлениям их деятельности.

Замещение вакантных должностей из числа сотрудников, находящихся в резерве кадров, позволяет существенным образом обеспечить квалификационную преемственность, а также играет важнейшую практическую роль, так как вновь пришедший на руководящую должность резервист способен умело осуществлять свою управленческую деятельность, имеет устойчивые психологические качества и необходимую мотивацию в своей деятельности.

О необходимости института резерва кадров в ОВД и его исключительной роли говорят многие специалисты. Так, например, И.Г. Бавсун, С.А. Ильин считают, что будущий управленец в ОВД обязательно должен пройти обучение в рамках подготовки резерва кадров для выдвижения на вышестоящую должность, что в дальнейшем упростит процесс управленческой адаптации. Сотрудник-резервист, во-первых, будет профессионально подготовлен к замещению конкретной руководящей должности, а, во-вторых, он будет психологически устойчив к данному перемещению, так как любая смена должности (а, тем более, на руководящую) является стрессом и требует временной адаптации [4, с. 48].

Другие специалисты, указывают на то, что для замещения руководящих должностей в ОВД каждый сотрудник должен пройти соответствующую переподготовку или получить специальное образование в сфере управленческой деятельности.

ФЗ №342-ФЗ достаточно диспозитивно подходит к этому вопросу и в ч.3 ст. 78 закрепляет возможность замещения вакантной должности в обычном порядке, путем назначения на должность, в том числе по результатам конкурса.

И.Г. Бавсун и С.А. Ильин справедливо указывают на то, что переподготовка сотрудников-резервистов, осуществляемая в учебных заведениях МВД России (учебных центрах, институтах, академиях) имеет общий управленческий характер, при этом не учитывает специфику конкретной должности (службы), на которую планируется назначение резервиста, что изначально снижает эффективность преемственности кадров и профессиональную компетенцию будущего руководителя [4, с. 51].

На наш взгляд, данное обучение (переподготовку) необходимо организовывать на местах по принципу института наставничества, где действующий руководитель сможет практически делиться имеющимся профессиональным опытом со своим «приемником», в том числе с учетом специфики самой службы и отдельно взятого региона.

В соответствии с п. 4 Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений [3] формирование кадрового резерва должно происходить на основе учета потребности, которая оценивается субъективно, по результатам исследования профессионально-личностных качеств кандидатов. То есть, по логике разработчика данного Порядка, на формирование резерва кадров влияют одновременно два аспекта: во-первых, субъективная оценка самой потребности, а, во-вторых, опять же таки субъективная оценка наличия кандидатов для их включения в резерв. При этом, Порядок допускает включение в резерв неограниченного числа резервистов на одну руководящую должность.

Считаем, что данное положение нуждается в корректировке и требует разработки и закрепления конкретных критериев для формирования резерва кадров для выдвижения на вышестоящие должности, исключения субъективно-вероятностных оценок при выборе кандидатов, а также недопущения включения в резерв на одну руководящую должность более двух кандидатов, в связи с необходимостью снижения бюрократических манипуляций и отвлечения сотрудников от исполнения прямых должностных обязанностей.

Пункт 7 Положения исключает возможность включения в кадровый резерв сотрудников, имеющих дисциплинарное взыскание в виде строгого выговора, предупреждения о неполном служебном соответствии, перевода на нижестоящую должность в органах внутренних дел. Мы не согласны с данной нормой, так как в

условиях кадрового дефицита, нехватки времени и ресурсов сотрудники ОВД работают на износ, не считаясь с личным временем. И даже в этой ситуации, в виду фактической невозможности полноценного выполнения своих должностных обязанностей, они привлекаются к дисциплинарной ответственности. Однако, наложенное дисциплинарное наказание, нисколько не снижает степень профессионализма кандидата, но, одновременно с этим, не дает возможности его включения в резерв кадров.

Понимая всю абсурдность ситуации, сотрудники кадрового подразделения вынуждены искать возможности для досрочного снятия взыскания, используя фиктивные основания, что также не является нормой для служебной деятельности сотрудников ОВД. Считаем, что действующее дисциплинарное наказание должно являться основанием для запрета включения сотрудника в резерв кадров не в зависимости от степени его юридической силы, а в зависимости от той сферы служебной деятельности, в которой сотрудник допустил нарушение. Например, строгий выговор за нарушение сроков предоставления отчетной документации не может выступать основанием для невключения в резерв кадров, тогда как тот же самый строгий выговор за умышленное искажение статистической отчетности должен исключать возможность включения данного сотрудника в кадровый резерв.

В качестве отдельной проблемы, которая достаточно распространена в практической деятельности сотрудников кадровых подразделений правоохранительных органов, необходимо назвать стремление искусственного создания высокой эффективности реализации института резерва кадров, тогда как на практике он имеет сугубо формальный аспект. Речь идет о тех фактах, когда назначение на вакантную должность происходит не из числа сотрудников, включенных в кадровый резерв. Однако, желая показать свою работу, выполнить отдельные кадровые директивы, сотрудники кадровых подразделений, непосредственно перед назначением на руководящую должность включают в кадровый резерв потенциального кандидата, заранее понимая, что он даже не успеет обучиться и данная манипуляция имеет лишь декларативный характер, позволяет искусственно завысить соответствующие показатели кадровой работы. На наш взгляд, данный подход не приемлем, и подобного рода манипуляции следует выявлять и привлекать к дисциплинарной ответственности виновных лиц.

В заключение данного исследования сделаем вывод о том, что назначения на

вакантные должности ОВД из резерва кадров должны иметь целевой и завершённый характер. При этом сам процесс подготовки (переподготовки) будущих руководителей должен носить практический характер, учитывать особенности специфики конкретной службы ОВД. Для этого считаем возможным в обучении резервистов использовать модель наставничества, которая позволит максимально полно и эффективно подготовить будущего руководителя к выполнению своих должностных обязанностей в новой должности.

### **Список использованных источников**

1. Федеральный закон от 30.11.2011 № 342-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета, № 275, 07.12.2011.
2. Приказ МВД России от 05.05.2018 № 275 (ред. от 10.01.2022) «Об утверждении Порядка организации подготовки кадров для замещения должностей в органах внутренних дел Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.06.2018 № 51459) // СПС КонсультантПлюс.
3. Приказ МВД России от 12 января 2021 г. № 5 «Об утверждении Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений» // СПС Гарант.
4. Бавсун И. Г., Ильин С. А. Организация дополнительного профессионального образования резерва руководящего состава территориальных органов МВД России // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2018 № 3(74). С. 51.
5. Рейтинг Путина на сегодня в 2023 году [Электронный ресурс] <https://gogov.ru/articles/rating-putina> (дата обращения: 02.12.2023).