

выбрать между профессиональной или управленческой карьерой) и резерв функционирования (сотрудники ориентированы на управленческую карьеру и должны будут сменить существующих руководителей).

По времени назначения выделяются группа А (кандидаты на выдвижение в настоящее время) и группа В (кандидаты на выдвижение в будущем, согласно плану в ближайшие 1–3 года).

Резерв может быть оперативным (необходим для быстрого занятия образовавшихся вакантных должностей, как правило, на низших уровнях управления), текущим (предполагает постоянную работу с резервом) и стратегическим (ориентирован на решение перспективных и «острых» кадровых проблем). Один и тот же работник одновременно может находиться в оперативном и в стратегическом резерве. Стратегический резерв мотивирует сотрудников, представляя им возможности их карьерного роста и количество требуемых для этого усилий. Используя разные виды кадрового резерва, организация может более точно планировать подготовку резервистов в зависимости от временного фактора и направленности их будущей деятельности.

Количественный состав резерва устанавливается исходя из наличия кандидатов на конкретные руководящие должности. Как правило, в составе резерва на замещение должностей руководителей (первых лиц) и их заместителей имеется не менее двух человек; для замещения других руководящих должностей формируется «плавающий» резерв (специальная группа резерва). При формировании кадрового резерва необходимо использовать научно обоснованные и применяемые на практике критерии и методы оценки кадрового потенциала сотрудников.

Принципы формирования резерва кадров:

актуальность – учет реальной потребности в замещении руководящих должностей (работники, зачисленные в резерв, должны иметь шанс занять должность);

перспективность – соответствие кандидата требованиям, установленным для определенных категорий должностей (возрастной ценз), время, остающееся до наступления пенсионного возраста, состояние здоровья, возможность повышения квалификации, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом);

объективность при подборе кандидатов и оценке их профессионально-деловых и морально-психологических качеств;

плановость работы по подготовке резерва;

персональная ответственность руководителей за наличие резерва и уровень подготовки сотрудников;

последовательность перемещения по службе;

согласие кандидата на включение его в резерв;

коллегиальность при рассмотрении вопросов зачисления в резерв, учет мнений трудовых коллективов;

недопущение разного рода дискриминации.

Этапы формирования резерва: выдвижение в резерв, отбор кандидатов, зачисление в резерв, профессиональная подготовка.

Подготовка резерва включает: обязательную профессиональную подготовку в органе (организации), индивидуальную самостоятельную подготовку, отработку необходимых практических навыков, стажировку, повышение квалификации в специализированных учреждениях, систематический контроль уровня знаний и сформированности профессиональных качеств. По итогам аттестации, проводимой один раз в год, сотрудника могут исключить из кадрового резерва за неудовлетворительное исполнение служебных обязанностей либо нарушение дисциплины.

При формировании кадрового резерва могут возникать конфликты в коллективе, недовольство отдельных работников, непонимание некоторыми руководителями важности этого направления деятельности и т. д. Поэтому руководителю любого ранга необходимо иметь соответствующие знания и навыки в области управленческой деятельности, которые приобретаются путем обучения в различных видах и формах системы повышения квалификации и переподготовки кадров управления. Наиболее эффективным направлением в работе с резервом кадров является сочетание обучения и самообучения работников, состоящих в резерве, а также приобретение практического опыта через прохождения стажировок.

УДК 005.32

М.А. Пономарева

ПРОФИЛАКТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕФОРМАЦИИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ПРАВОПОРЯДКА В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

В настоящее время в учреждениях повышения квалификации и профессиональной переподготовки сотрудников происходят серьезные изменения. Формируется принципиально новая система непрерывного образования, предполагающая практико-ориентированный характер, индивидуализацию потребностей и возможностей их удовлетворения.

Система повышения квалификации позволяет проводить целостную системную работу по профилактике профессиональной деформации сотрудников органов правопорядка, под которой понимается многомерный феномен, выражающийся в психических и физиологических реакциях на широкий круг ситуаций в трудовой деятельности человека [1]. Профессиональная деформация негативно влияет на деловое общение сотрудника с окружающими и эффективность его профессиональной деятельности, а также на психологическое и физическое здоровье.

В психологической литературе выделяют три группы факторов, ведущих к возникновению профессиональной деформации: специфика правоохранительной деятельности, личностные особенности сотрудников, факторы социально-психологического характера [2].

Специфика правоохранительной деятельности проявляется в том, что сотрудникам приходится взаимодействовать с правонарушителями и нередко испытывать отрицательное воздействие на личность. К факторам, обусловленным спецификой деятельности правоохранительных органов, относятся:

- информационные и физические перегрузки, связанные с нестабильным графиком работы и ограничением времени;
- высокая степень ответственности за результативность деятельности;
- одновременное выполнение разных функций;
- детальная правовая регламентация деятельности (может приводить к формализации и бюрократизму);
- наличие властных полномочий по отношению к гражданам (может проявляться в необоснованном их использовании сотрудником);
- эстремальность деятельности (решение профессиональных задач в опасных для здоровья и жизни ситуациях).

На степень выраженности профессиональной деформации управленческих кадров оказывают влияние личностные особенности сотрудников органов правопорядка. К ним относятся:

- высокий уровень эмоциональной неустойчивости;
 - неадекватная самооценка;
 - повышенная личностная тревожность и склонность к депрессии;
 - отсутствие мотивации к деятельности (потеря интереса к работе).
- К факторам социально-психологического характера относятся:
- неблагоприятный морально-психологический климат;
 - неадекватный стиль руководства;
 - семейные конфликты;
 - низкая общественная оценка деятельности органов правопорядка.

Факторы, ведущие к возникновению профессиональной деформации, оказывают влияние и на специфику проявлений этого феномена, которые имеют место как во внешней среде (взаимодействие с правонаруши-

телем), так и во внутрисистемном общении (совместное выполнение служебных задач, межличностные контакты с руководителем).

Выделяют следующие группы проявлений профессиональной деформации:

- иррациональные установки;
- деструктивное поведение;
- редукция профессиональных достижений.

Иррациональные установки, связанные с деформацией индивидуальной профессиональной концепции сотрудника, проявляются в жестких стереотипах, отражающих неверное восприятие окружающих и самого себя:

стереотип «начальник должен быть жестким» – меняет структуру управленческого взаимодействия, переводя ее на режим наказаний;

установка «начальник всегда прав» – оказывает отрицательное влияние на самостоятельность суждений сотрудника и формирует безынициативность и зависимость суждений от вышестоящего руководства;

стереотип «поиск виновного» – оправдывает все действия по поиску виновного и его наказанию.

Во внешней среде профессиональная деформация сотрудников органов правопорядка может выражаться в деструктивном поведении, признаками которого являются:

- чрезмерная уверенность в собственной правоте при решении профессиональных задач, завышенная самооценка;
- чрезвычайная подозрительность, грубые ошибки и искажения в восприятии и оценке людей, их действий и поступков;
- пренебрежительное отношение к закону и произвольное толкование нормативных актов;
- стремление к ужесточению наказания, применение к правонарушителю жестких мер независимо от особенностей его личности и ситуации;
- тенденция к чрезмерному контролю;
- перенос профессиональной роли во внеслужебные отношения;
- снижение культуры и этики общения с гражданами;
- пренебрежение методами цивилизованного психологического влияния, сотрудничества, разрешения конфликта на основе убеждения;
- излишний формализм в работе.

В общении с руководителями и сотрудниками профессиональная деформация проявляется в форме редукции профессиональных достижений, которая имеет следующие признаки:

потеря инициативы в работе, ориентация только на исполнение приказов и распоряжений руководителей, стремление избежать ответственности;

установка на приоритетность текущего процесса деятельности, выполнения задач вне связи с достижением конечных результатов;

переоценка старых методов работы и игнорирование необходимости внедрения новых инновационных методов.

Профилактика профессиональной деформации – совокупность мероприятий, ориентированных на снижение вероятности ее возникновения и развития. Одной из задач профилактики является предупреждение факторов, стимулирующих профессиональную деформацию.

Основные направления профилактики профессиональной деформации работников органов правопорядка:

формирование профессиональной и коммуникативной компетентности;

освобождение от иррациональных установок и стереотипов;

овладение приемами психологической саморегуляции;

развитие нравственно-психологической устойчивости;

гибкость стиля и методов управления персоналом;

формирование благоприятного морально-психологического климата в службах и подразделениях органов правопорядка.

Таким образом, профилактика профессиональной деформации в системе повышения квалификации и переподготовки кадров позволяет сохранить профессиональное здоровье сотрудников и руководителей органов правопорядка, психофизиологические качества, обеспечивающие высокий уровень работоспособности в различных условиях профессиональной деятельности и умение восстанавливать утраченные функциональные резервы.

1. Водопьянова Н.Е. Синдром «психического выгорания» в коммуникативных профессиях // Психология здоровья / Г.С. Никифоров [и др.]; под ред. Г.С. Никифорова. СПб. : Изд-во СПбГУ, 2000. С. 548–573.

2. Столяренко А.М. Прикладная юридическая психология. М. : Юнити, 2001. 639 с.

УДК 351

А.А. Постникова

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Поиск форм и методов совершенствования управления в органах внутренних дел, повышения качества подготовки руководящих кадров должен быть ориентирован на содержание современной парадигмы управления, которая определяется тем, насколько широко и результа-

тивно используются знания. В XXI в. знание становится доминирующим средством достижения социально-экономических результатов. Знания в данном контексте – не только те, которые нужно приобрести в учреждениях высшего образования, но и идеи о том, как должен быть организован процесс. Управление знаниями – решающий фактор социально-экономического развития.

Еще одной общей тенденцией развития управления сегодня стало распространение практики современного менеджмента в сфере деятельности правоохранительных органов. Понятия «управление» и «менеджмент» часто воспринимаются как синонимы, однако между ними имеются различия. Слово «менеджмент» обычно употребляется по отношению к людям, коллективам и организациям: менеджмент организации означает управление этой организацией. Современная практика употребления термина «менеджмент» в русском языке охватывает три его основных значения: процесс управления людьми в организациях; наука управления; орган управления и люди, его составляющие.

Сердцевиной управленческой деятельности является работа с персоналом органов и подразделений внутренних дел: подбор кадров, мотивация и стимулирование работников, получение и развитие знаний, умений и навыков, создание дружного коллектива и организация эффективной командной работы, управление конфликтами и др. Подобный подход работы с персоналом (кадровый менеджмент) интенсивно развивается в странах Западной Европы и США. Он получил название проактивного (профилактического, упреждающего) менеджмента, отличающегося от старого, так называемого реактивного подхода к управлению.

Подобный подход в управлении внедряется и на постсоветском пространстве в практике управления органами внутренних дел и подготовки управленческих кадров. В 2002 г. в Национальной академии внутренних дел Украины кафедрой теории и практики управления органами внутренних дел разработаны рабочие модули по проактивному полицейскому управлению, которые подготовлены для руководителей органов внутренних дел, работников кадровых служб, психологов системы МВД, слушателей магистратуры управления, курсантов и иных слушателей. Значительная часть информации отводится активным формам самостоятельной работы управленца: практическим занятиям, тренингам, ролевым играм, ориентированным на развитие умений и необходимых управленцам особых качеств. Для самостоятельной работы и дополнительного чтения предлагаются фрагменты из разных литературных источников, представлен значительный теоретический материал, предлагаются тесты, практические задания.