

**Ленко Екатерина Сергеевна,**  
адъюнкт факультета подготовки научно-педагогических кадров,  
Академия ФСИН России, г. Рязань, Российская Федерация

### **ПРОБЛЕМА ЗАКРЕПЛЕНИЯ НА СЛУЖБЕ СОТРУДНИКОВ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНАХ В ЮРИДИЧЕСКОЙ ПСИХОЛОГИИ**

**Аннотация:** Проблемы, связанные с комплектованием кадров, можно отнести к уголовно-исполнительной системе, правоохранительным органам, противопожарной службе и государственной службе в целом, в зависимости от специфики деятельности каждого структурного подразделения. В данной статье рассматривается понятие «закрепление на службе», а также проводится анализ причин текучести кадров в правоохранительных органах.

**Ключевые слова:** закрепление на службе, текучесть кадров, комплектование, кандидаты на службу, молодые специалисты, сотрудники правоохранительных органов.

В целях уточнения необходимо определить значение термина «закрепление на службе». Существует ли данное понятие в законодательстве?

Н.А. Александрова, Л.И. Васильцова и Б.А. Воронин дают следующее определение закреплению новых специалистов, как длительный процесс удержания сотрудников на предприятии посредством использования материальной и моральной мотивации и стимулирования [1]. Понятие «закрепляемость» в общем смысле означает способность удержаться. В контексте данной ситуации закрепление на службе подразумевает способность удержаться на рабочем месте, в коллективе, а также успешный результат процесса адаптации молодых специалистов. В нормативно-правовых актах термин «закрепление на службе» не определён.

Одна из проблем, связанная с формированием кадрового состава структурных подразделений различных ведомств в Российской Федерации, актуальна практически для каждого региона страны. В рамках данной статьи особое внимание уделяется вопросам трудоустройства сотрудников правоохранительных органов с точки зрения юридической психологии.

В правоохранительных органах Российской Федерации, как и в других ведомствах страны, проводится профориентационная работа среди учащихся общеобразовательных школ, как правило, учащихся 9–11 классов. В настоящее время профессиональной ориентации отведена новая роль – необходимость создания условий для психолого-педагогической поддержки молодежи в выборе будущей профессии, помощи в выявлении профессиональных интересов, склонностей, определения реальных возможностей в освоении той или иной профессии [2].

В ходе исследования проблем, связанных с отбором кандидатов на службу в правоохранительные органы, Павленко А.Ф. предложил идею создания полицейских классов в общеобразовательных организациях и школах. В рамках этих классов будет осуществляться дополнительное обучение, направленное на изучение специфики правоохранительной деятельности. Это позволит школьникам, интересующимся данной сферой, после окончания школы выбрать ведомственный вуз МВД России для получения профессионального образования. Данная инициатива способствует частичному решению проблемы комплектования вакантных должностей в правоохранительных органах. Обучение в ведомственных вузах правоохранительных органов позволяет подготовить будущего специалиста к конкретным аспектам практической деятельности. В рамках обучения



предусмотрены различные программы подготовки. С первых дней обучения курсанты приступают к выполнению служебных задач и получают высшее образование. После завершения обучения в ведомственном вузе выпускники получают звание «лейтенант» и, после распределения и назначения на должность, приступают к выполнению своих обязанностей. Процесс обучения и адаптации занимает около пяти лет с момента поступления в вуз и назначения на должность.

Помимо выпускников, на службу в правоохранительные органы приходят и обычные граждане, не имеющие опыта работы и знаний в узкой области. Также не все обладают психологическими качествами, необходимыми для успешной службы.

Сотрудники правоохранительных органов увольняются, и на их место приходят молодые специалисты. Однако их количество не позволяет полностью закрыть имеющиеся вакансии.

Согласно анализу количественных показателей приема и увольнения сотрудников правоохранительных органов не позволяет сделать вывод о сохранении необходимого баланса:

в 2018 году было уволено 82 тысячи сотрудников, принято на службу 46 тысяч человек;

в 2019 году было уволено 68 тысяч сотрудников, принято 55 тысяч человек;

в 2020 году было уволено 55 тысяч сотрудников, принято 47 тысяч [3].

При этом увольняются сотрудники, которые составляют профессиональное кадровое ядро органов внутренних дел и имеют опыт работы в системе правоохранительных органов более 20 лет, обладают необходимыми знаниями, навыками и компетенциями в сфере правоохранительной деятельности. На их место приходят новые сотрудники, которым предстоит стать профессионалами [3].

Анализируя динамику некомплекта кадров в правоохранительных органах, можно отметить, что в 2004 году он составлял 4,2%, в 2009 году – 3,8%, в 2014 году – 4,5%, а в 2020 году – 8 %. В настоящее время этот показатель достиг 20%. Общепринятой нормой «рабочего» некомплекта считается ситуация, когда не укомплектованными остаются от 3% до 7% должностей. Некомплект свыше 7% является поводом для беспокойства. Особенно если этот показатель достигает 20% [3].

По итогам 2020 г. некомплект личного состава правоохранительных органов снизился с 8 % в 2019 г. до 7,8 %, однако стоит отметить, что данный показатель не является оптимальным и обеспечивающим целевые показатели кадровой работы. Так, например, в 2014 г. некомплект составлял 5,4 % [4]. Таким образом, следует подчеркнуть актуальность проблемы комплектования правоохранительных органов на современном этапе [5].

Наибольший некомплект отмечается в подразделениях патрульно-постовой службы (13,4 %), уголовного розыска (9,8 %), экономической безопасности и противодействия коррупции (9,1 %), по контролю за оборотом наркотиков (9,0 %) и организации деятельности участковых уполномоченных полиции и подразделениях по делам несовершеннолетних (8,0 %). Полагаем, что такая структура некомплекта в зависимости от специфики службы не может быть объяснена каким-либо одним фактором, например, повышенной нагрузкой или несоблюдением лимита рабочего времени [5].

Деятельность правоохранительных органов для сотрудников связана с физическими и психическими нагрузками. Огромный риск собственной жизни и здоровья, обязанность подчиняться вышестоящему руководству, большая загруженность и отсутствие возможности восстановиться после физических и психических нагрузок, а также повышенная ответственность в принятии решений быстро и безошибочно. Именно это и является высокими требованиями к психическому и физическому состоянию здоровья сотрудников правоохранительных органов. То есть сотрудник правоохранительных органов должен обладать следующими качествами, такими как стрессоустойчивость, сдержанность, тактичность, внимательность, работоспособность, смелость и многие другие качества [6].



Однако правоохранительные органы, как и все государственные структуры, сталкиваются с одной и той же проблемой – высокой текучестью кадров. Из-за текучести кадров невозможно сформировать стабильный коллектив, обеспечить его эффективное функционирование и развитие. Высокий показатель текучести кадров негативно сказывается на сплочённости коллектива, снижении производительности и выполнении важных задач, стоящих перед сотрудниками правоохранительных органов.

По мнению Кряжевой С.Г., изучавшей причины и условия текучести кадров в правоохранительных органах, последствия текучести кадров в правоохранительных органах могут выражаться в следующих формах:

- увеличение нагрузки на сотрудников;
- уменьшение производительности их труда;
- повышение количества нарушений законности и служебной дисциплины;
- «размывание» кадрового ядра и нехватка квалифицированных специалистов;
- повышение затрат руководства, связанных с обучением и подготовкой новых специалистов;

нарастание психологического напряжения в коллективах сотрудников, увеличение конфликтных ситуаций [7].

Кроме того, Кряжева М.Г. выделяет основные причины и условия, способствующие текучести кадров в правоохранительных органах:

- социально-экономические факторы (размер заработной платы, неудовлетворительное социальное и медицинское обеспечение, максимальная и минимальная выслуга лет, достижение предельного возраста и др.);

- организация служебной деятельности (задержки на работе, неудобный график работы, неравномерное распределение нагрузки между сотрудниками, отсутствие перспективы карьерного роста и др.);

- условия труда, обустройство рабочих мест (недостаточный уровень материально-технического оснащения рабочих мест, отсутствие приемлемых условий труда, неблагоустроенность бытовых помещений, удаленность места службы от дома и др.);

- социально-психологический климат (напряженные и конфликтные отношения в коллективе, отсутствие внимания у руководства к нуждам подчиненных, авторитарное, грубое отношение руководства и др.);

- социально-психологические факторы (психологическая и физическая усталость, отсутствие интереса к выполняемой работе, непрестижность службы и др.);

- риски безопасности жизнедеятельности (негативное влияние работы на физическое самочувствие, наличие риска совершения преступлений в отношении сотрудника и его семьи со стороны криминала и др.);

- коммунально-бытовые и средовые факторы (переезд на новое место жительства, отсутствие жилья, в том числе служебного, и др.) [7].

По мнению автора, именно эти факторы препятствуют эффективной работе сотрудников правоохранительных органов. Сотрудник не чувствует себя защищенным, находится в постоянном стрессе, что приводит к созданию неблагоприятного климата в коллективе.

Вахановский Д. В. выделяет основные причины растущего дефицита кадров, которые необходимо рассматривать в их взаимосвязи:

- материальный фактор – остро стоит вопрос низкого материального довольства большинства сотрудников ведомства, в особенности на внутривнутрирегиональном уровне;

- специфика профессии – работа сотрудника предполагает эмоционально-волевую устойчивость, морально-нравственные качества, а также несет в себе непосредственную угрозу личной безопасности;



сложность начала карьеры – многие выпускники вузов предпочитают работу в иных сферах, считая, что они смогут достичь большего успеха и честного отношения к своим действиям. Практика работы молодых специалистов свидетельствует о крайне негативном сценарии: значительное число составляют увольнения;

управленческий фактор – согласно мнению ряда экспертов, причины, по которым люди уходят из правоохранительных органов, кроются в управленческой несогласованности. Сами сотрудники, как бывшие, так и действующие, жалуются на обилие противоречивых указаний, контрольных сроков, увеличение отчётов, что, по их мнению, демотивирует силовиков буквально с первых дней службы;

загруженность состава – нагрузка закономерно превалирует над имеющимся кадровым составом ведомства, что снижает востребованность и качество работы сотрудников [8].

Уход сотрудников из правоохранительных органов обусловлен рядом факторов, включая социальные, а также проблемы, связанные с реализацией профессиональных амбиций. Многие специалисты работают на одной должности более 15 лет, и для них признание их заслуг со стороны общества является важным аспектом. Кроме того, решение об увольнении может быть принято под воздействием напряжённой обстановки в коллективе.

Гершевич Т. В. рассматривала следующие основные причины, влияющие на решение сотрудников уволиться из правоохранительных органов по собственному желанию:

низкий уровень материального обеспечения,  
ненормированный рабочий день,  
непрестижность службы,  
нерешенность жилищной проблемы,  
неудовлетворительный морально-психологический климат в коллективе [9].

Эти факторы взаимосвязаны и взаимозависимы. Так, низкий уровень заработной платы сотрудников является одной из основных причин снижения престижа службы в органах внутренних дел и уменьшения количества потенциальных кандидатов на службу в МВД. Это, в свою очередь, создаёт предпосылки для значительного оттока кадров из правоохранительных органов.

По мнению Смирновой Е.С., в ходе служебной деятельности, сталкиваясь с негативными явлениями, такими как бестактность граждан, несправедливое отношение руководителей и т. п., многие молодые сотрудники правоохранительных органов теряют первоначальный интерес к службе. Каждый сотрудник ищет выход из сложившейся ситуации по-своему. Некоторые, не видя перспектив на гражданской службе, продолжают работать без особого энтузиазма, выполняя свои обязанности. Другие принимают решение об увольнении, по следующим причинам:

отсутствие возможности получать более высокую зарплату,  
нормированный рабочий день,  
отсутствие возможности свободного выезда за границу [10].

Основываясь на мнениях авторов Вахановского Д. В., Кряжевой М. Г., Гершевич Т. В. и Смирновой Е. С., можно сделать следующие выводы о проблеме закрепления сотрудников в правоохранительных органах и причинах их увольнения, выделив следующие общие факторы:

социально-экономические факторы,  
организация служебной деятельности,  
социально-психологический климат,  
социально-психологические факторы.

Именно эти факторы являются основными причинами увольнения сотрудников правоохранительных органов, что препятствует закреплению кадров.



*Список литературы:*

1. Воронин Б. А., Васильцова Л.И., Александрова Н.А. Управление персоналом Екатеринбург: Уральский государственный аграрный университет, 2009. С. 166.
2. Павленко А.Ф. Проблемы, возникающие при отборе кандидатов на службу в органы внутренних дел // В сборнике: Опыт системного исследования российской государственности и публичного права. Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Стерлитамак, 2020. с. 11-14.
3. Затолокин А. А., Жуков Н. Н. Сбережение профессионального кадрового ядра в ОВД // Научный вестник ОрЮИ МВД России им. В. В. Лукьянова. 2023. №4 (97).
4. Сведения о состоянии работы с кадрами органов внутренних дел Российской Федерации за 2020 г.: сборник аналитических и информационных материалов. Москва, 2021.
5. Сумина Е. А., Задорожная Ю. А. О некоторых вопросах комплектования органов внутренних дел Российской Федерации на современном этапе // Академическая мысль. 2021. №2 (15).
6. Иванова О.А. Особенности профессионального психологического отбора кандидатов на службу в подразделениях вневедомственной охраны // В сборнике: Психология XXI века Психология и современные проблемы образования. Сборник материалов IX международной научно-практической конференции молодых ученых. 2014. с. 225-227.
7. Кряжева С.Г. Проблема изучения причин и условий текучести кадров в правоохранительных органах // Научный журнал «Государственная служба и кадры» – 2020 № 1 с. 101 – 102.
8. Ваховский, Д. В. Кадровый голод Министерства внутренних дел современной России: анализ и методология ликвидации / Д. В. Ваховский. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2023. – № 38 (485). – С. 93-95.
9. Гершевич Т. В. Индивидуально-психологические отличия выпускников вузов МВД России, увольняющихся из ОВД и не прослуживших трех лет // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2005. №2 (24).
10. Смирнова Е. С. К вопросу определения смысла и ценности службы в органах внутренних дел // Психологические проблемы смысла жизни и акме. 2021. №1.

