

**Горностаев С. В.,**  
*докторант, кандидат психологических наук, доцент,*  
*полковник внутренней службы*  
*(Академия права и управления ФСИН России, г. Рязань)*

**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СЛУЖЕБНОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ  
СОТРУДНИКОВ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ  
В ХОДЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ**

Одним из направлений подготовки сотрудников правоохранительных органов к эффективной служебной деятельности является формирование служебной лояльности.

Под служебной лояльностью автором понимаются: 1) характеристика служебного поведения, отражающая фактическое исполнение служащим правовых и моральных обязательств, связанных с его служебным статусом (госслужащий, сотрудник правоохранительных органов, сотрудник конкретного ведомства, лицо, занимающее конкретную должность), т. е. исполнение служебного долга; 2) комплексная личностная характеристика, детерминирующая исполнение этих обязательств, включающая знание и понимание содержания служебного долга и способов его исполнения, а также эмоциональное отношение к служебному долгу в целом и к отдельным обязательствам в частности и мотивационно-волевою готовность к их практической реализации.

Одним из факторов низкой служебной лояльности как характеристики служебного поведения является ее неразвитость как личностной характеристики. Речь идет о недостаточной развитости или деформации каких-либо личностных компонентов служебной лояльности. Например, служащий может быть слабо осведомлен обо всех своих обязанностях, связанных со служебным статусом (включающим в себя правовой статус государственного служащего, сотрудника правоохранительных органов, сотрудника конкретного ведомства и должностного лица); иметь о своих служебных обязательствах искаженное представление, не владеть оптимальными и законными методами реализации отдельных обязательств; в связи с негативным жизненным опытом, личностными установками или, например, эмоциональным «выгоранием» негативно относиться к необходимости исполнения служебного долга в целом или к отдельным обязательствам. В структуре мотивации служащего могут доминировать также мотивы и ценности, не совместимые с качественным исполнением служебного долга, или мотивы его исполнения могут быть развиты недостаточно сильно для того, чтобы в ситуации столкновения с объективными или субъективными препятствиями на пути выполнения служебного долга служащий продолжал стремиться к его выполнению за счет подключения волевых усилий.

Ряд этих качеств может быть сформирован, в том числе и в ходе психологической подготовки.

Исходя из изложенного выше понимания служебной лояльности, она предполагает формирование у сотрудников в ходе психологической подготовки:

1) понятий и представлений об иерархическом соотношении и способах реализации служебных обязательств в конкретных ситуациях, соотношении служебных и иных социальных и личных обязательств служащего и их приоритетности в различных ситуациях;

2) осознания необходимости и целесообразности исполнения служебных обязательств, внутреннего согласия с ними, позитивного отношения к исполнению отдельных обязательств и служебного долга в целом;

3) умений и навыков практического исполнения служебного долга, умения правильно оценивать ситуацию и принимать решение, соответствующее требованиям служебного долга, преодолевать психологическое давление и противодействие при реализации служебного долга, мотивировать себя к исполнению служебного долга, несмотря на возможные риски и текущие неудачи, и прилагать для этого все возможные усилия.

В ходе формирования представлений о служебном долге важно учитывать объективные недостатки в нормативном и организационном регулировании деятельности сотрудников правоохранительных органов, не игнорируя, а напротив, глубоко изучая, вскрывая и учитывая их, предлагая им реалистичные, согласующиеся со сложившимися реалиями рецепты принятия решений в многообразных и неоднозначных ситуациях, давая им на вооружение прагматичную мораль и принципы деятельности.

Основные сложности в формировании служебной лояльности при подготовке сотрудников правоохранительных органов к деятельности вызваны, прежде всего, отсутствием в документах, регламентирующих статус и деятельность государственных служащих, системного, четкого и однозначного описания содержания служебного долга, соотношения его отдельных компонентов, форм и условий выполнения в неоднозначных и противоречивых ситуациях практической деятельности. Моральные ориентиры зачастую расплывчаты, их выполнение не носит обязательного характера. Поэтому вопрос формирования служебной лояльности — это вопрос не просто изучения основных обязанностей, присущих сотруднику как госслужащему, сотруднику правоохранительных органов, конкретного ведомства и как лицу, занимающему конкретную должность, но и соотношения этих обязанностей между собой, об их приоритетности, условиях и формах их реализации и границах индивидуального усмотрения при их исполнении. Без наполнения конкретным содержанием этих вопросов формирование системного представления о служебном долге невозможно.

Необходимо уделить внимание и вопросу соотношения служебных обязанностей с другими обязанностями сотрудника в связи с наличием у него других социальных ролей, личных убеждений и социальных установок групп, представителем которых он является (социально-демографических, религиозных и т. д.).

Значительной проблемой, возникающей при формировании служебной лояльности в ходе профессиональной подготовки, является сложность ее диагностики в связи с отсутствием четких наблюдаемых критериев ее оценки, так как служебная лояльность, понимаемая как отношение, включает в себя скрытые для непосредственного наблюдения личностные компоненты, которые не имеют простой и понятной однозначной связи со служебным поведением.

Вполне целесообразное, законное и этическое служебное поведение может быть вызвано не знанием обязанностей и позитивным отношением к выполнению служебного долга, а простым подражанием коллегам под угрозой наказания или эмоционального давления. И напротив, служебное поведение, кажущееся незаконным или нецелесообразным, может быть вызвано глубоким знанием особенностей служебной ситуации и нормативной регламентации ее разрешения, стремлением к общественному благу, выполнению служебных обязанностей наилучшим образом.

К сложностям формирования служебной лояльности можно отнести и невозможность учета всего разнообразия и сложности реально складывающихся ситуаций и полной алгоритмизации служебных решений и действий во всех этих ситуациях. Поэтому служебную лояльность невозможно сформировать только в ходе целенаправленных воздействий. Можно лишь заложить ее основы и личностные предпосылки, которые могут в какой-то мере реализоваться на практике. В окончательном виде служебная лояльность формируется лишь опытным путем разрешения неоднозначных, сложных ситуаций, многократного получения обратной связи в результате своих действий и формирования на этой основе индивидуальных прагматических суждений, способствующих принятию решений в сложных и противоречивых ситуациях служебной деятельности.

Распространенной проблемой является несоответствие личного потенциала сотрудника уровню сложности задач и ситуаций, с которыми ему приходится сталкиваться в ходе практической оперативно-служебной деятельности, как в плане аналитических и прогностических способностей, так и эмоционально-волевых характеристик личности, без которых затруднительны адекватное принятие служебных решений и их реализация, особенно в осложненных условиях. Таким образом, успешное формирование служебной лояльности сотрудников правоохранительных органов предполагает учет их индивидуальных особенностей.

Служебная лояльность на различных уровнях ее развития может быть сформирована на основе различных механизмов. Служебную лояльность в поведении на уровне соблюдения внешних требований, коими являются требования закона и нормативно-правовых актов, можно формировать, используя существующие у сотрудника ценности и мотивы, увязывая их с различными ситуациями служебной деятельности. Формирование же служебного поведения, соответствующего не только правовым, но и моральным нормам, невозможно без формирования у служащих соответствующих личных ценностей, в рамках которых интегрировались бы морально-этические и правовые требования к служебной деятельности.

Таким образом, формирование должного, т. е. соответствующего правовым и моральным нормам, служебного поведения возможно лишь при достижении определенного уровня личностного развития сотрудника, в то время как формирование правомерного служебного поведения путем психологической работы с ним — цель, достижимая в отношении практически каждого сотрудника.

При этом основными средствами психологического воздействия являются:

1) для когнитивной сферы — различные формы информирования, ролевые игры, групповое моделирование, метод кейсов (моделирование и анализ реальных ситуаций служебной деятельности) и фокус-группы;

2) для мотивационной сферы — средства психологического консультирования;

3) для эмоционально-волевой сферы — социально-психологические тренинги, психологическое консультирование, индивидуальные тренинги и полевые задания.