

**Академия
правоохранительных органов
при Генеральной прокуратуре
Республики Казахстан**



**Концепция внедрения морально-этических
стандартов поведения сотрудников
Академии правоохранительных органов
при Генеральной прокуратуре
Республики Казахстан**

Астана, 2016

ББК 67.401.133 (5Каз)п5
УДК[351.74.08:177] (574)

К 652

Концепция внедрения морально-этических стандартов поведения сотрудников Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан.

Практикоориентированное руководство.- Астана, 2016. – 70 с.

Байжанов У. С., Жанатаева У.К., Хисамутдинова Э.Р.

Рецензенты:

Бусурманов Ж.Д. – доктор юридических наук.

Тынышпаева А.А. – доктор психологических наук.

Кемали Е.С. – кандидат юридических наук.

Рекомендовано Ученым советом Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан.

В представленной работе впервые предлагаются комплексные меры по внедрению морально-этических стандартов поведения сотрудников Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан и мероприятия по их реализации. Кроме того, проведен анализ положительного зарубежного и отечественного опыта этического обеспечения в правоохранительной системе.

Издание предназначено для сотрудников правоохранительных органов, обучающихся ведомственных высших учебных заведений, юридических факультетов, а также для всех интересующихся проблемами нравственности и этики в правоохранительных органах.

ISBN

К 652

ББК 67.401.133 (5Каз)п5

Байжанов У.С., Жанатаева У.К.,
Хисамутдинова Э.Р.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

4

ГЛОССАРИЙ

6

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

9

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

11

ПЯТЬ НАПРАВЛЕНИЙ

12

Направление №1

Кадровый отбор, рекрутинг

13

Направление №2

Обучение

25

Направление №3

Диагностика, упреждение, коррекция

38

Направление №4

Правовая и информационная поддержка

51

Направление №5

Взаимодействие с гражданским обществом

58



ВВЕДЕНИЕ

Общая характеристика

В данной работе, представляющей собой практикоориентированное руководство, впервые предлагаются комплексные мероприятия - алгоритм по внедрению морально-этических стандартов поведения сотрудников в Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан (далее - Академии).

Проведен анализ положительного зарубежного (США, ЕС и др.) и отечественного опыта этического обеспечения в правоохранительной системе.

В работе, на основе комплексного изучения широкого круга источников, рассмотрены теоретико-методологические проблемы формирования этического облика сотрудника правоохранительных органов (далее - ПО); разработаны основные стратегические направления (пять) по формированию высоких этических стандартов поведения сотрудников Академии.

Предложены практические рекомендации по формированию и укреплению высоких этических стандартов поведения сотрудников правоохранительных органов, в том числе, рекомендации по реформированию кадрового отбора сотрудников, внедрению дисциплин морально-этической направленности,

информационного оснащения, морально-психологических мероприятий, формирования органа, ответственного за этические вопросы, а также улучшения взаимодействия ПО с гражданским обществом.

Актуальность темы исследования определена несколькими факторами.

Во-первых, возрастающим интересом общественности и государства к вопросам профессиональной этики юристов, вызванным необходимостью казахстанского общества, вставшего на путь демократизации и строительства правового государства, в высококонтактных юристах-профессионалах.

Во-вторых, целями Государственной программы дальнейшей модернизации правоохранительной системы Республики Казахстан на 2014-2020 году, являются: повышение доверия общества к правоохранительной системе, повышение эффективности деятельности правоохранительных органов и судебно-экспертной службы.

Одним из факторов, оказывающим влияние на формирование доверия населения к правоохранительным органам является положительный имидж правоохранительной системы, который во многом зависит от этического поведения их сотрудников. Поэтому эффективность правоохранительной системы



ВВЕДЕНИЕ



невозможна без укрепления института профессиональной этики. В этой связи, актуализируются вопросы создания механизма обеспечения соблюдения сотрудниками морально-этических норм.

В-третьих, обусловлена Планами нации Президента Республики Казахстан Назарбаева Н.А. «100 конкретных шагов: современное государство для всех», где в пункте 12 указано о необходимости «Внедрения новых этических правил. Введения должности уполномоченного по вопросам этики».

В-четвертых, отсутствием фундаментальных и прикладных исследований профессиональной этики сотрудников правоохранительной системы в отечественном научном сообществе; недостаточной разработанностью теоретико-методологических аспектов морально-этического обеспечения, отсутствием конкретных рекомендаций по развитию и укреплению профессиональных этических стандартов.

Несмотря на значимость и актуальность проблемы развития и укрепления высоких стандартов этического поведения сотрудников правоохранительных органов многие ее аспекты до сих пор остаются недостаточно разработанными. Не раскрыта сущность понятия «этический облик сотрудника правоохранительных органов», не определено содержание «морально-этического обеспечения», не выявлен алгоритм (инструментарий) реализации морально-этического обеспечения. Существующая образовательная траектория в РК не в полной мере учитывает морально-этический контекст деятельности правоохранительных органов.

В-пятых, необходимостью теоретического осмысления современных проблем духовного развития казахстанского общества, формирования мировоззрения граждан. Если в советское время основу мировоззрения составляла коммунистическая идеология, и все строилось на ее ценностях, то в настоящее время сложно выбрать предпочтения из многообразия доступных, либо не запрещенных приоритетов.

Сегодня все чаще звучат мнения о падении моральных и этических ценностей. В этой связи необходимо разработать механизмы формирования этических ценностей граждан.

Из сказанного следует, что анализ внедрения морально-этических стандартов поведения в Академии имеет большую научно-практическую значимость.

С точки зрения закона человек виновен, когда нарушает права других людей, с точки зрения этики он виновен как только помыслил об этом.

Иммануил Кант

Практическая значимость работы

В результате исследования получены теоретические, эмпирические данные, которые будут способствовать оптимизации этического обеспечения ПО на этапе профессионального обучения, отбора, рекрутинга и повышения квалификации.

Разработанные механизмы и инструменты (практические рекомендации) могут быть использованы для диагностики, упреждения и предупреждения различных ситуаций, а так же в информационных, практических и тренинговых программах по профилактике и коррекции ситуаций, возникающих в ПО.

Кроме того, результаты исследования могут найти практическое применение в современном учебном процессе (в ведомственных учебных заведениях) – в преподавании специальных курсов по этическому воспитанию.

ГЛОССАРИЙ

Агрессия - мотивированное деструктивное поведение, противоречащее нормам сосуществования людей, наносящее вред объектам нападения, приносящее физический, моральный ущерб людям или вызывающее у них психологический дискомфорт.

Альтруизм - понятие, которым осмысливается активность, связанная с бескорыстной заботой о благополучии других; соотносится с понятием самоотверженности — то есть с приношением в жертву своих выгод в пользу блага другого человека, других людей или в целом — ради общего блага.

Андрогогика - раздел теории обучения, раскрывающий специфические закономерности освоения знаний и умений взрослым субъектом учебной деятельности, а также особенности руководства этой деятельностью со стороны профессионального педагога.

Аполитичность - безразличное отношение к политике; уклонение от участия в общественно-политической жизни, связанное с тем, что человек не видит ценности своего участия в политике, не обладает осознанным отношением к политике.

Архаизм - устаревшее явление, пережиток старины.

Аскетизм - моральный принцип, предписывающий людям самоотречение, отказ от мирских благ и наслаждений, подавление чувственных стремлений ради достижений каких-либо социальных целей или нравственного самосохранения.

Атеист - последователь атеизма, неверующий.

Бенчмаркинг (от англ. *Benchmarking*) - сопоставительный анализ на основе эталонных показателей.

Бескорыстие - моральное качество личности, характеризующееся отсутствием стремления к наживе, личной выгоде.

Бессознательное, в психологии - вся совокупность содержания психической жизни, которая недоступна непосредственному осознанию.

Вежливость - моральное качество личности, для которой уважение к людям, стало повседневной нормой поведения и привычным способом с окружающими.

Вкус эстетический — способность адекватного освоения эстетических качеств действительности, выражающаяся в системе непосредственных эмоциональных оценок.

Внушение - способ психического воздействия одного человека на другого, осуществляемого в бодрствующем и гипнотическом состояниях.

Возвышенное - одна из основных (наряду с прекрасным, трагическим, комическим) категорий эстетики, отображающая совокупность природных, социальных и художественных явлений, исключительных по своим количественно-качественным характеристикам и выступающих благодаря этому источником глубокого эстетического переживания — чувства возвышенного.

Воспитание (нравственное) - процесс воздействия на сознание, чувства, волю человека с целью формирования у него представлений и отношений к различным явлениям окружающего мира с позиции морали.

Гармония - согласованность, стройность в сочетании чего-нибудь; отдел музыки, излагающий построение аккордов.

Геймификация - это использование игровых подходов, которые широко распространены в компьютерных играх, для неигровых процессов, что позволяет повысить вовлечённость участников в решение прикладных задач.

Гуманизм - принцип мировоззрения, в том числе, нравственности, в основе которого лежит убеждение о том, что высшей ценностью на Земле является человек.

Гражданское общество — сфера реализации неполитических интересов в обществе. Это совокупность неполитических, экономических, культурных, этнических, религиозных и пр. общественных отношений, реализуемых без непосредственного участия государственной власти. Гражданское общество является социальной основой и неотъемлемой гарантией демократического, правового государства. Основными институтами гражданского общества являются политические партии, добровольные общественные организации и общественные движения, независимые СМИ и др.

Грубость - отрицательное моральное качество, характеризующее, пренебрежение культурой поведения, противоположно вежливости.

Добро - одно из наиболее общих императивно-оценочных понятий морали, означающее намеренное стремление к бескорыстной помощи ближнему, а также незнакомому человеку, животному и растительному миру.

Долг - внутреннее принимаемое добровольное обязательство.

Достоинства - моральное понятие, выражающее представление о ценности всякого человека как личности, особое моральное отношение человека к себе и отношению к нему со стороны общества, в котором признается ценность личности.

Жизненное кредо - доминирующие жизненные установки человека, связанные с его генетическим потенциалом, а также вся полученная в течение жизни информация, относящаяся к этим разделам.

Зло - понятие, означающее намеренное, умышленное, сознательное причинение кому-либо ущерба, вреда, страданий.

Императив - общее нравственное предписание.

ГЛОССАРИЙ

Индивидуализм – понятие, суть которого сводится к подчеркиванию индивидуальной свободы, личной независимости, превышению интересов личности над интересами коллектива.

Интрига - происки, скрытные действия, обычно неблагоприятные, для достижения чего-нибудь.

Канон – правило, положение какого-нибудь направления, уения; церковное установление, правило.

Комплаенс (англ. compliance - согласие, соответствие; происходит от глагола to comply - исполнять) - буквально означает (действие в соответствии с запросом или указанием; повинование. «Комплаенс» представляет собой соответствие каким-либо внутренним или внешним требованиям или нормам.

Коллективизм – термин, обозначающий главенство коллектива или группы (общества, государств, нации и и т.д.) над человеческой личностью.

Колорит - соотношение красок в картине по тону, насыщенности цвета; отпечаток чего-нибудь, совокупность особенностей.

Коррупция - термин, обозначающий обычно использование должностным лицом своих властных полномочий и доверенных ему прав, а также связанных с этим официальным статусом авторитета, возможностей, связей в целях личной выгоды, противоречащее законодательству и моральным установка.

Культура поведения – совокупность сформированных, социально значимых качеств личности, форм повседневного поведения человека в обществе, основанных на нравственных и эстетических нормах.

Лояльность — верность действующим законам, постановлениям органов власти (иногда только формальная, внешняя); корректное, благонадежное отношение к кому-либо или чему-либо.

Лояльность сотрудника - желание соблюдать установленные правила поведения в фирме, ценности, нормы поведения.

Мораль - принятые в обществе представления о хорошем и плохом, правильном и неправильном, добре и зле, а также совокупность норм поведения, вытекающих из этих представлений.

Моральная норма – элементарная форма морального требования, определенный образец поведения, который отражает устоявшиеся правила человеческих отношений и сосуществования.

Моральная санкция – подтверждение нравственных требований посредством одобрения или осуждения уже совершенных поступков людей, а также общественных явлений.

Морально-психологический климат – устойчивое эмоционально-нравственное состояние социальной группы, отражающее настроение людей, занятых совместной деятельностью, их отношение друг к другу, общественное мнение относительно важнейших материальных и духовных ценностей.

Моральные качества - понятие нравственного сознания, с помощью которого выделяются в общественной жизни и характеризуются с моральной точки зрения наиболее типичные черты поведения людей.

Моральные ценности – система понимания человека, содержащая оценку всего существующего с позиций добра и зла, понимания счастья и любви, позволяющая установить связь поступка человека с общепринятой системой социальных ценностей.

Нравственность - совокупность норм поведения человека в обществе; внутренние качества человека, определяющие соответствие его поведения этим нормам.

Нравственная культура - уровень нравственного развития общества и человека, отражающий степень освоения ими морального опыта культуры человечества, способность органичного и последовательного осуществления в поведении и межличностном общении ценностей, норм и принципов, готовность к постоянному самосовершенствованию.

Облачные технологии - это удобная среда для хранения и обработки информации, объединяющая в себе аппаратные средства, лицензионное программное обеспечение, каналы связи, а также техническую поддержку пользователей.

Облик - внешний вид, очертание, наружность.

Одаренность - наличие у человека благоприятных задатков и способностей к какому-либо одному или нескольким видам деятельности.

Ораторское искусство – искусство публичного выступления с целью убеждения; это гармоничное сочетание риторики, приёмов актёрского мастерства (подача) и психологических техник.

Ответственность моральная - выступает мерой нравственной свободы; выражает способность личности самостоятельно регулировать свою деятельность и отвечать за свои поступки и их последствия.

Поступок – сознательное действие, оцениваемое как акт нравственного самоопределения человека, в котором он утверждает себя как личность в своем отношении к другому человеку, себе самому, группе или обществу, природе в целом.

Принципиальность – моральные качества личности, обозначающее стремление поступать в соответствии со своими убеждениями, принципами, независимо от того, насколько это будет для личности опасно, дорого или неприятно.

ГЛОССАРИЙ

Профессиональная культура – это модель поведения представителей определённой профессии, ориентирующая их на достижение идеала трудовой деятельности, способствующая реализации человека как профессионала посредством системы ценностей, знаний, умений, навыков, личностных качеств, норм, традиций, символов.

Профессиональная мораль — исторически сложившаяся совокупность нравственных предписаний, норм, заповедей, кодексов о должном поведении представителя власти.

Профессиональная этика – представляет собой систему моральных принципов, норм и правил поведения сотрудника с учетом особенностей его профессиональной деятельности и конкретной ситуации

Раппорт - термин в психологии, имеющий несколько смежных значений; подразумевает установление специфического контакта, включающего определенную меру доверия или взаимопонимания с человеком или группой людей, а также само состояние такого контакта.

Рекрутинг - или подбор персонала **это** бизнес процесс, являющийся одной из основных обязанностей HR менеджеров или **рекрутеров**.

Релевантный – важный, существенный, уместный.

Религия - одна из форм общественного сознания; совокупность представлений, покоящихся на вере в чудодейственные сверхъестественные силы и существа (боги, духи), которые являются предметом поклонения.

Релятивизм этический – отрицание обязательных нравственных норм и объективного социального критерия нравственности.

Речевой этикет - социально заданные и национально специфичные правила **речевого** поведения, реализующиеся в системе устойчивых формул и выражений, принятых в предписываемых обществом ситуациях «вежливого» контакта с собеседником.

Риторика - теория ораторского искусства.

Ритуал – порядок обрядовых действий при совершении какого-нибудь религиозного акта.

Сквернословие - речь, наполненная скверными, непристойными словами.

Скрининг - слово английского происхождения, означающее в переводе сортировку или отбор.

Самоотверженность - положительное психологическое, социальное и морально-политическое качество личности, которое выражается в способности к подчинению своих интересов и жертвованию ими (вплоть до жертвы собственной жизнью) для блага других.

Совесть - чувство нравственной ответственности за своё поведение перед окружающими людьми, обществом; способность личности самостоятельно формулировать собственные нравственные обязанности и реализовать нравственный самоконтроль, требовать от себя их выполнения и производить оценку совершаемых ею поступков.

Справедливость - справедливое отношение к кому-нибудь, беспристрастие; понятие о должном, содержащее в себе требование соответствия деяния и воздаяния: в частности, соответствия прав и обязанностей, труда и вознаграждения, заслуг и их признания, преступления и наказания, соответствия роли различных социальных слоёв, групп и индивидов в жизни общества и их социального положения в нём.

Тактичность – моральное качество личности, главной чертой которого является чувство меры, которое необходимо соблюдать при общении с другими людьми.

Талант - дарование, выдающиеся природные способности.

Театр - искусство изображения драматических произведений на сцене.

Традиция - обычай, установившийся порядок в поведении, в быту; элементы социального и культурного наследия (материальные и духовные ценности), передающие от поколения к поколению и сохраняющиеся в определенных обществах и социальных группах в течение длительного времени.

Успех – удача в достижении чего-нибудь; общественное признание.

Честность – моральное качество личности, включающее правдивость, принципиальность, верность принятым обязательствам, убежденность в правоте проводимого дела, искренность перед другими и самим собой.

Харизма - высокий авторитет исключительно одарённой личности; способность почти гипнотически воздействовать на окружающих.

Харизматический лидер - лидер, влияние которого основано на приписываемых ему исключительных характеристиках личности, чертах святости и героичности.

Ценность – важность, значимость, польза, полезность чего-либо.

Эвдемонизм – этическое направление, признающее критерием нравственности и основой поведения человека его стремление к достижению счастья.

Экстраверсия - свойство личности, выражающееся в направленности на окружающий мир, других людей.

Эмпатия - способность к сопереживанию, умение разделять чужие эмоции и чувства.

Этика – наука, объектом изучения которой является мораль.

Этикет - установленный порядок поведения, форм обхождения (в дипломатических кругах, при дворе и т. п.); правила поведения людей в обществе, поддерживающие представления данного общества о подобающем.

Этический кодекс – свод общих принципов профессиональной этики и основных правил служебного поведения, которым должен руководствоваться государственные и местные служащие независимо от занимаемой должности.

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

Современные угрозы и риски в вопросах безопасности государства, эффективной защиты прав и свобод граждан формируют актуальную повестку морально-этического обеспечения деятельности ПО.

Современные проблемы:

1. Распад СССР повлек за собой радикальные изменения во многих сферах общества, но наиболее остро он отразился в духовной сфере, трансформируя основополагающие этические ценности, нравственные идеалы. «Природа социального во многом базируется на нравственных основах, их отсутствие не восполняется ни правом, ни религиозной верой, ни искусством, ни чем-либо другим. Имея устойчивый характер проявления в обществе, этический феномен выступает значимым аспектом жизнедеятельности человека, той его составной частью, которая выполняет роль духовного стержня».

Снижаются этические ценности в стране. Глобальное информационное пространство, СМИ оказывают как положительное, так и негативное влияние на мировоззрение, самосознание граждан, трансформируя и размывая традиционные ценности казахстанского общества, а в итоге – духовное и нравственное обеднение значительной части социума.

2. Кардинальные социально-экономические изменения в стране за период независимости нашли отражение в модернизации правоохранительной системы в целом.

Разработаны и внедрены кодексы чести сотрудников правоохранительной системы (Кодекс чести сотрудников органов и учреждений прокуратуры, Кодекс чести сотрудников органов внутренних дел (Правила служебной этики сотрудников органов внутренних дел Республики Казахстан – 2011 год), Кодекс профессиональной этики сотрудника органов финансовой полиции Республики Казахстан – 2012 год).

Принятые документы нацелены на укрепление авторитета и доверия населения к ПО. Однако возникают вопросы: как Кодексы могут укрепить авторитет правоохранительной системы? Каким образом Кодексы чести действуют?

В практике крупных международных компаний данная работа осуществляется службами комплаенс и этики. В Казахстане в государственных органах предусмотрено введение уполномоченного по этике.

«Уполномоченный по этике - государственный служащий, осуществляющий деятельность по обеспечению соблюдения норм служебной этики и профилактики нарушений законодательства о государственной службе, противодействию коррупции и Этического



АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

кодекса государственных служащих РК, а также консультирующий в пределах своих функций государственных служащих и граждан». Отсутствие разработанных механизмов по исполнению Кодекса чести существенным образом влияет на успешность их реализации.

3. Снижается доверие населения к ПО. Наблюдается рост негативных тенденций среди сотрудников правоохранительной системы. За период с 2010 по 2013 годы в отношении сотрудников ПО возбуждено 1591 уголовных дел и эта цифра ежегодно увеличивается. В **9 раз** увеличилось число уволенных сотрудников по отрицательным мотивам: если в 2011 году по этой причине уволено по отрицательным мотивам уволено из правоохранительных органов 184 сотрудника, то в **2015 году – 1737 человек**.

4. Отсутствует объективная информация о деятельности ПО. Доминирование в СМИ и социальных сетях негативных материалов, касающейся деятельности ПО подрывает их авторитет и доверие населения к власти.

5. При подготовки кадров для ПО мало внимания уделяется формированию этических ценностей будущих сотрудников.

В высших учебных заведениях РК на юридических специальностях в учебный план введены курсы «Этика юриста», «Профессиональная этика», «Этика деловых отношений». Однако эти дисциплины, зачастую не являются обязательным компонентом (т.е. студенты могут не избрать дисциплину «профессиональная этика»).

Существующие проблемы как в обществе в целом, так и в ПО, в частности, на фоне отсутствия конструктивной и комплексной деятельности, направленной на развитие и укрепление высоких стандартов этического поведения негативно отражаются на имидже правоохранительной системы. Осуществляемая работа, в этом направлении, требует практикоориентированного и неформального подхода. В правоохранительных органах не предусмотрена единица уполномоченного по этическому развитию. А главное - действующие Кодексы чести правоохранительной системы не предусматривают механизмов их реализации.

Таким образом, актуализируется необходимость разработки данной Концепции.

Новизна

В работе предпринята одна из первых попыток целостного анализа передового зарубежного опыта этического обеспечения правоохранительных органов и внедрения морально-этических стандартов поведения сотрудников Академии.

В ходе проведенного исследования были получены следующие новые результаты:

- ♦ проведен анализ современной ситуации по проблеме профессиональной этике сотрудников ПО;
- ♦ исследован зарубежный опыт этического обеспечения деятельности ПО;
- ♦ впервые представлен алгоритм по реализации Концепции внедрения морально-этических стандартов поведения сотрудников правоохранительных органов;
- ♦ впервые разработана образовательная траектория по внедрению Концепции морально-этических стандартов поведения сотрудников правоохранительных органов;
- ♦ впервые предложены практические рекомендации по совершенствованию морально-этического поведения сотрудников правоохранительных органов Республики Казахстан. ■

МИССИЯ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ

МИССИЯ

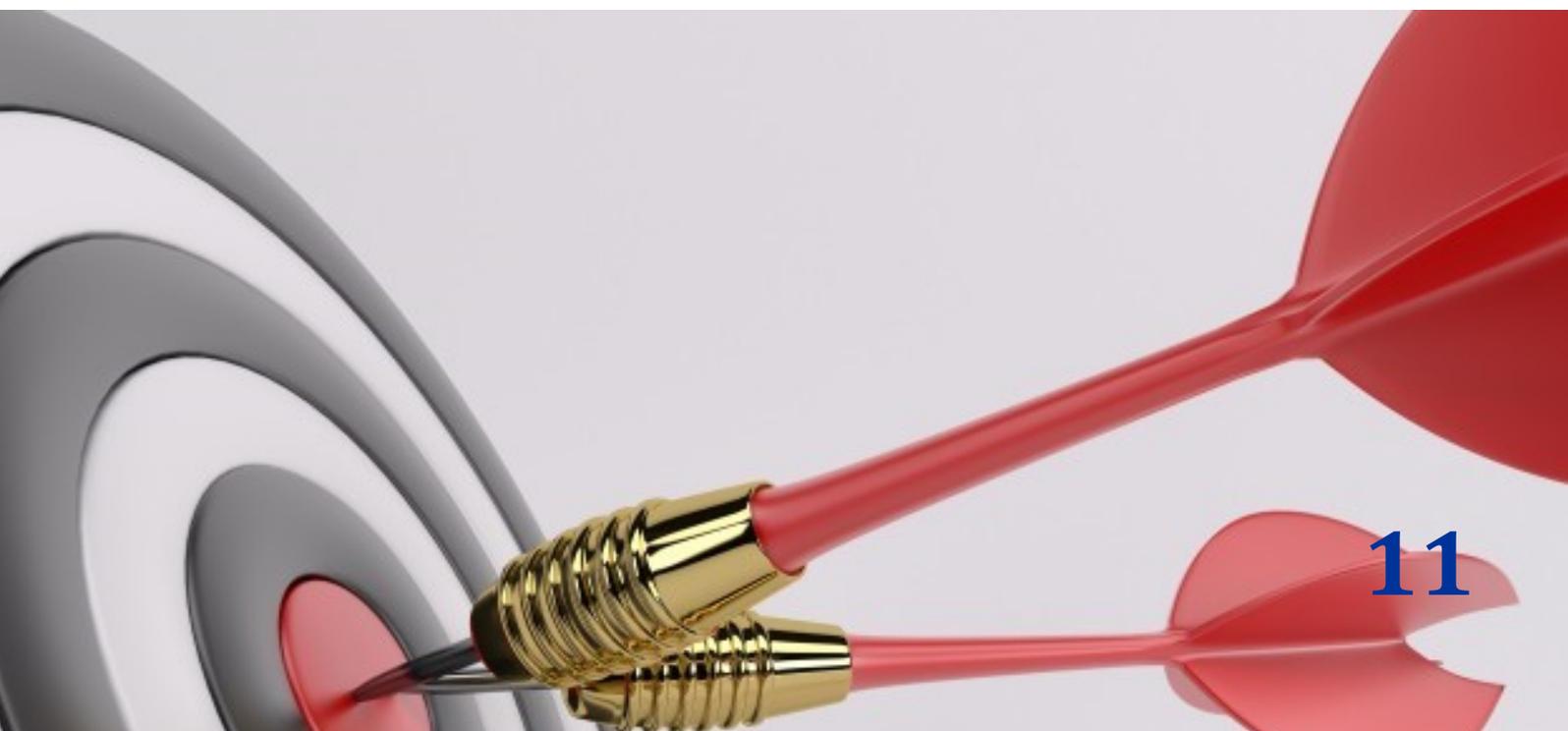
Концепция призвана служить отправной точкой, инструментом и руководством для формирования всеобщей этической и нравственной культуры сотрудников Академии правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан (далее—АПО). Ее исполнение и претворение в жизнь позволит создать атмосферу взаимного доверия и уважения, обеспечит всеобщее уважение прав и свобод граждан Республики Казахстан, а также окажет ощутимую помощь сотрудникам АПО и их семьям.

ЦЕЛЬ

Развитие и укрепление в АПО высоких стандартов этического поведения

ЗАДАЧИ

- 1** Определение и формирование у сотрудников АПО этических и социально-значимых качеств
- 2** Развитие и укрепление у сотрудников АПО духовно-нравственных, этических качеств и патриотизма
- 3** Улучшение психологического состояния, дисциплины и законности, корпоративного духа в АПО
- 4** Повышение имиджа АПО среди общественности



ПЯТЬ НАПРАВЛЕНИЙ КОНЦЕПЦИИ

Направление №1



Кадровый отбор, рекрутинг

- 1.1 Реформирование юридического образования с внедрением обучения этическим стандартам поведения (проект «Путевка в профессию»)
- 1.2. Выявление на стадии отбора кандидатов в АПО с высокими этическими стандартами
- 1.3. Поиск, рекрутинг, карьерное развитие кадров с высокими этическими принципами

Направление №2



Обучение

- 2.1. Постоянное обучение этическим стандартам и нормам поведения от начала карьеры в АПО и вплоть до увольнения со службы
- 2.2. Программы обучения для семей сотрудников АПО

Направление №3



Диагностика, упреждение, коррекция

- 3.1. Учреждение в структурах АПО Офиса этических стандартов
- 3.2. Социально-психологическая работа с сотрудниками и их семьями
- 3.3. Укрепление взаимопомощи и взаимовыручки в коллективе (корпоративное этическое развитие)

Направление №4



Правовая и информационная поддержка

- 4.1. Создание информационной базы по этике
- 4.2. Организация телефонов доверия правовой, психологической помощи и консультирования для сотрудников АПО и их семей
- 4.3. Создание закрытого форума для сотрудников АПО
- 4.4. Обмен опытом с партнерами в сфере этического развития и повышения доверия общества к АПО с помощью облачных технологий

Направление №5



Взаимодействие с гражданским обществом

- 5.1. Философия тесного партнерства между АПО и обществом
- 5.2. Активная работа по пиару АПО, освещению в СМИ и социальных сетях положительных результатов деятельности АПО, отличившихся сотрудников, «героев дня»
- 5.3. Просветительская работа

1. Кадровый отбор, рекрутинг

- 1.1** Реформирование юридического образования с внедрением обучения этическим стандартам поведения
- 1.2** Выявление на стадии отбора кандидатов в ПО с высокими этическими стандартами
- 1.3** Поиск, рекрутинг и карьерное развитие и удержание кадров с высокими этическими принципами

Цель направления

Обеспечить поступление в ПО исключительно высоконравственных сотрудников.

Резюме

Наряду с профессиональными навыками сотрудники ПО должны обладать высокими этическими и морально-нравственными стандартами. Необходимо исключить попадание на службу людей с негативной поведенческой характеристикой, способных отрицательно повлиять на репутацию правоохранительной системы. Реализация данной цели обеспечивается тремя основными способами: подготовка, отбор и поиск (рекрутинг), каждый из которых раскрывается в соответствующих разделах:

Правильная подготовка молодых кадров после бакалавриата, направленная на воспитание и обучение этике, способна сформировать «правильных» будущих сотрудников. (раздел 1.1).

На стадии отбора кадровыми службами ПО должна осуществляться и проводиться работа по определению подходящих кандидатов, и не только посредством полиграфического исследования и психологического тестирования, но и иными современными методами психологической диагностики и выявления компетенций (раздел 1.2).

Более того, кадровые службы должны целенаправленно осуществлять поиск и рекрутинг перспективных, талантливых, профессиональных и, самое главное, этически воспитанных кадров, способных своим нетривиальным мировоззрением генерировать положительные изменения в сложной и отчасти негибкой правоохранительной системе. Кадровые службы также как и руководители должны умело удерживать особо ценных, высоконравственных, принципиально честных сотрудников и стимулировать их карьерное развитие (раздел 1.3).



1. Кадровый отбор, рекрутинг



1.1

Реформирование юридического образования с внедрением обучения этическим стандартам поведения (проект «Путевка в профессию»)



Академия правоохранительных органов при Генеральной прокуратуре Республики Казахстан (далее—АПО при НП РК) формирует и обучает будущих сотрудников ПО, прививая необходимые этические стандарты поведения для службы.

Кратко о проекте «Путевка в профессию»

На основе международного опыта в АПО при НП РК предлагается внедрить новую систему подготовки юридических кадров для ПО (ГП, СЭР, антикоррупционная служба). На первом этапе, за исключением МВД, в связи наличием ведомственных вузов. За основу взята модель юридического образования в ФРГ: теоретическое обучение (университет – бакалавриат (3-4 года) и получение практических навыков («референдарият» - прохождение 2-х годичной практики в суде, прокуратуре, адвокатуре, в системе гос. управления, а также в других учреждениях по выбору).

Обучение на 5 принципах:

Профессиональное образование - выпускник Академии получит образование по тому профилю правоохранительной деятельности, которое он выбрал и смог доказать, что способен им овладеть.

Оптимальное образование - выпускник Академии не будет перегружен дисциплинами, которые в дальнейшем он не будет использовать в своей профессиональной деятельности.

Востребованное образование - выпускник Академии будет востребован по своему профилю в правоохранительной системе и конкурентоспособен.

Актуальное образование – на основе передовых и инновационных образовательных технологиях (включая дистанционные формы контроля и мониторинга).

Гармоничное образование - теория и практика взаимоувязаны и актуализированы, полученные знания с первых дней службы успешно применяются на практике.

Новая модель подготовки кадров в АПО рассчитана на 2 года: 1 год теоретическое обучение и 1 год – специалитет (специализация, стажировка) в ПО.

По итогам стажировки выпускник сдает государственный экзамен, который принимает комиссия из числа руководителей ПО, авторитетных юристов, ученых, практиков. Успешно завершившие обучение получают диплом, который дает право приема на правоохранительную службу в соответствии с квотой (потребностью).

Этическое обучение

Одной из неотъемлемых составляющих планируемой подготовки, будет внедрение лучших методик по воспитательной работе

Правоохранительные органы получают поколение сотрудников совершенно новой формации

и формированию у будущих сотрудников АПО высоких этических стандартов.

Для реализации этой непростой задачи АПО планирует привлечь лучших отечественных и зарубежных преподавателей, в сфере психологии, этики и развития личной эффективности. Передовые методики обучения будут включать не столько сухие теоретические знания, но, в большей мере, практические навыки и методы, воздействующие на сознание обучаемых - прививание им чувства уважения к основным правам и свободам человека, верности долгу и отечеству, взаимовыручки и сплоченности, лидерства и ответственности в работе. На выходе АПО получают поколение сотрудников, способных справляться с современными вызовами, включая повышение доверия населения к ПО и продвигать страну по дальнейшему демократическому пути развития. *Подробнее вопросы обучения рассмотрены в разделе 2.* ■

1. Кадровый отбор, рекрутинг



1.2 Выявление на стадии отбора кандидатов в ПО с высокими этическими стандартами

Формирование благоприятной высокоэтической культуры среди сотрудников АПО необходимо начинать на стадии отбора кандидатов.

Концепция кадровой политики ПО РК

В соответствии с Концепцией кадровой политики ПО РК (2013 г.) «ключевым аспектом формирования кадрового потенциала станет новая система отбора, аттестации и расстановки кадров с использованием объективных и прозрачных методов. В этих целях для каждой должности должны быть разработаны: модель профессиональных компетенций, позволяющая оценить соответствие профессионального уровня кандидата установленным требованиям..., будут разработаны ситуационные задачи, определены психологические тесты, а также критерии результативности работы на каждом участке деятельности. Серьезным шагом к повышению морально-нравственных качеств сотрудников станет внедрение процедур полиграфологического исследования при отборе кандидатов и назначении сотрудников на руководящие должности... Основой конкурсного отбора станет принцип меритократии, который будет реализован путем введения системы «интегрального показателя конкурентоспособности». Так, профильное образование, повышение квалификации, опыт работы, реальные профессиональные достижения, награды, уровень профессиональной компетентности будут иметь определенные цифровые значения. В зависимости от требований должности, интегральный показатель конкурентоспособности позволит определить как реальные достижения сотрудника, так и его потенциал... Решение конкурсной комиссии на занятие вакантной должности будет основываться на интегральных показателях конкурентоспособности, а результаты конкурса и показатели каждого сотрудника декларироваться в информационно-справочных порталах органов».

Концепция кадровой политики стала серьезным шагом по улучшению процедуры отбора кандидатов на службу в АПО.

Вместе с тем, необходимо отметить, что Концепция уделяет недостаточно внимания этическим вопросам отбора.

В «интегральный показатель конкурентоспособности» не включен показатель определения моральных качеств кандидата, его социальная ответственность. Именно для правоохранительной сферы такой показатель сможет помочь выявить подходящих кандидатов способных оказать позитивное влияние на развитие высокой этической культуры среди ее сотрудников и увеличении общественного доверия.

Этические стандарты на стадии отбора

Приоритетом на стадии отбора в ПО должна стать процедура выявления кандидатов с высокими этическими стандартами. Ниже приведены подходы по улучшению существующих и введение новых процедур в процесс отбора кандидатов в ПО:

1) Ключевые этические компетенции для сотрудников АПО

В первую очередь, отбор должен начинаться с детального изучения характеристик кандидата, насколько он соответствует работе в ПО. Для этого необходимо определить предпочтительные характеристики для профессии и совместимость с общей культурой ПО. Поэтому чрезвычайно важно разработать **ключевые этические компетенции**, которыми должен владеть сотрудник АПО (для каждого соответствующего ведомства и должности).

К примеру, ведущие исследователи США в области психологии взяли за основу *пять персональных качеств сотрудников ПО*, которые также можно применить в казахстанской



практике (указаны в основном руководстве «Построение доверия между полицией и гражданами, которым они служат» Управления по вопросам взаимодействия населения и полиции в охране правопорядка). Это т.н. в психологии «**Большая пятерка**».

Модель предполагает, что личность человека включает в себя пять общих и относительно независимых черт:

- * **экстраверсия;**
- * **доброжелательность**
- * **(дружелюбие, способность прийти к согласию)**
- * **добросовестность**
- (сознательность)**
- * **эмоциональная стабильность**
- * **открытость опыту (интеллект).**

Каждая из данных черт выполняет определенную функцию в плане адаптации индивида к социальной среде. В частности, экстраверсия отвечает за приближение положительных событий, эмоциональная стабильность - за избежание негативных событий, добросовестность - за эффективное управление реакциями приближения и избегания, открытость опыту - интерес к различного рода наградам, а доброжелательность - к формированию социальных альянсов и связей. Способность противостоять стрессу также является важным показателем. Кроме того, основной акцент в указанном американском руководстве делается на такие качества, как *сострадание и ориентация на службу родине и ее гражданам*. На основе вышеуказанных личностных черт, Министерство юстиции США также определило ключевые компетенции сотрудника ПО:

- ⇒ **Способность к правильному суждению и решению проблем;**
- ⇒ **Способность к состраданию и эмпатии;**
- ⇒ **Способность к многозадачности;**

- ⇒ **Способность демонстрировать мужество и брать на себя ответственность;**
- ⇒ **Инициативность;**
- ⇒ **Проявление упорства;**
- ⇒ **Обладание и проявление добропорядочности;**
- ⇒ **Способность к командной работе и взаимодействию.**

2) Работа психологов

После определения компетенций необходимо более внимательное изучение кандидатов со стороны психологов, не ограничивающееся лишь поверхностным изучением кандидата. Это может значительно снизить риск поступления на службу личностей, склонных к нарушению этических стандартов или не соответствующих работе в АПО. Психологическая работа должна проводиться комплексно и углубленно, включая различного рода тесты и интервью. Реализация этой задачи может потребовать увеличение штата психологов и их тщательное профессиональное обучение в лучших зарубежных центрах по подготовке экспертов в области психологии для АПО. Положительный эффект будет также иметь привлечение зарубежных экспертов, способных проводить тренинги и курсы на местах, делиться новыми технологиями в области выявления психологических характеристик.

ПРИМЕР

Психологический скрининг на стадии отбора в ПО США оценивает определенные личностные характеристики для лучшего формулирования мнения о соответствии кандидата выбранной службе, которые включают:

- ⇒ **Контроль эмоциональных импульсов;**
- ⇒ **Общий уровень умственного развития;**
- ⇒ **Суждение;**
- ⇒ **Способность выполнять скучную, рутинную работу;**
- ⇒ **Рациональное мужество;**
- ⇒ **Честность;**



- ⇒ Добропорядочность;
- ⇒ Способность противостоять стрессу;
- ⇒ Что мотивирует кандидата служить в ПО;
- ⇒ Зависимость от других;
- ⇒ Способность подчиняться;
- ⇒ Отношение к половому фактору;
- ⇒ Склонность к употреблению наркотических средств.

3) Рекомендательные письма

Ключевым в процедуре отбора может также стать обязательный запрос кадровыми службами АПО **рекомендаций с предыдущего места работы и опросы бывших руководителей и коллег кандидата**. Существуют различные методики для такого рода проверок. Практика предоставления рекомендаций сильно распространена в ведущих западных государствах. Управление по вопросам взаимодействия населения и полиции в охране правопорядка Министерства юстиции США делает акцент на необходимости *обязательного получения рекомендаций кандидатов в ПО с предыдущего места работы*. ■

«На протяжении последних 20 лет мы не отбирали, а набирали сотрудников для службы в милиции. Не лучших из лучших, а лучших из худших. Тех, кто хочет, а не тех, кто нужен. (...) Около 30% кандидатов шли в милицию для решения своих личных меркантильных, зачастую преступных, по сути, задач. Причины такого положения известны: отсутствие престижа службы, малая зарплата, рабочий по продолжительности и интенсивности рабочий день, негативное отношение к милиции граждан, не говоря об отдельных начальниках к подчиненным. И не один из поступавших в милицию не предполагал, что, надевая погоны, он становится для граждан страны не стражем закона, а потенциальным оборотнем в погонах».

*Депутат Государственной думы,
генерал армии Николай Ковалев
о системе отбора сотрудников милиции в РФ*

1. Кадровый отбор, рекрутинг



1.3 Поиск, рекрутинг, карьерное развитие и удержание кадров с высокими этическими принципами

Не следует ждать, когда подходящий кандидат сам придет на службу в ПО, следует целенаправленно искать «лучших из лучших». Кадровые службы ПО должны осуществлять постоянный процесс поиска и привлечения талантливых людей с высокими этическими стандартами для работы в АПО, стимулируя их интерес.

План рекрутинга

Кадровые службы должны разрабатывать ежегодные подробные планы рекрутинга с применением не только традиционных способов и источников рекрутинга, но и внедрения новых подходов и технологий, включая СМИ и социальные сети. В планах должен указываться целенаправленный поиск кандидатов с положительной этической историей. Следует обращать внимание на его социальную активность (участие, либо организацию благотворительных мероприятий, усыновление детей, волонтерство, помощь социально уязвимым слоям населения и др.)

Новые способы рекрутинга для АПО

Кадровым службам необходимо на постоянной основе использовать передовые технологии и инструменты по улучшению и усовершенствованию процесса рекрутинга.

Такие сферы деятельности как социальный и мобильный рекрутинг приобретают все большее значение, и кадровым службам следует оценивать их истинное значение и важность. Основная проблема в том, как лучше общаться, контактировать и взаимодействовать с людьми с минимальными временными затратами. При наличии большого количества информационных каналов кадровым службам следует не только уметь выявлять наиболее эффективные из них, соответствующие потребностям АПО, но также найти способы их действенного и результативного использования. Новые инструменты, как видео собеседование, геймификация и мобильное пространство предлагают возможности для улучшения рекрутингового процесса. **Кадровым службам необходима четко продуманная и последовательная стратегия, которая сможет раскрыть опыт и потенциал эффективного кандидата.**



Веб-сайты

Один из действенных способов рекрутинга компетентных и этических кандидатов, нацеленных на службу в АПО, можно осуществить с помощью специального отдельного сайта, нацеленного на улучшение имиджа АПО, где желающие могут ознакомиться с правоохранительной деятельностью, посмотреть специальные видео, мотивирующие на службу и повествующее о её важности и ответственности. Здесь можно размещать видео-интервью с уважаемыми ветеранами ПО, которые будут делиться своим опытом и стимулировать молодое поколение к честному служению своей стране и закону.

ПРИМЕРЫ

США

США - лидеры в области рекрутинга подходящих кандидатов для службы в Вооруженных силах и ПО. Кадровые службы применяют широкий арсенал различных методик. Одним из интересных инструментов является веб-сайт «Discover Policing», ставший ключевым в рекрутинговой стратегии ПО. Сайт спонсируется Международной организацией начальников полиции и Бюро по юридической помощи.



Данный ресурс нацелен на повышение имиджа ПО с широким охватом как новичков, так и желающих сменить карьерное направление.

Соискатели могут просмотреть информацию о ближайших агентствах и связаться онлайн с рекрутерами.

Кадровые службы публикуют свои вакансии на сайте и кандидаты могут также размещать свои резюме.

Кроме Discover Policing практически у каждого подразделения структур ПО (на уровне города и штата) есть свои веб-сайты, где можно ознакомиться с деятельностью подразделения, посмотреть мотивирующие видео о службе и подать свою кандидатуру на участие в отборе.

Главная страница сайта департамента полиции Нью-Йорка с призывом присоединиться к их команде и девизом: «Мужество, сострадание, уважение, в лучших ПО»

О ДЕПАРТАМЕНТЕ ПОЛИЦИИ НЬЮ-ЙОРКА

Пришло время присоединиться к Департаменту полиции Нью-Йорка (NYPD), лидеру среди правоохранительных агентств страны.

Благодаря Департаменту полиции Нью-Йорка город Нью-Йорк является одним из самых безопасных городов страны. Поскольку наша миссия по защите и службе стала еще более сложной наши потребности в талантливых и преданных людях возросла. Профессия полицейского предлагает безграничные возможности для тех, кто обладает мужеством, состраданием и уважением к другим людям. Ежедневно вы будете сталкиваться с вызовами реального мира и развивать способности по решению проблем, которые пригодятся вам куда бы вы не пошли.

NYPD предоставит вам опыт и обучение, которое вы не сможете получить где-либо еще. Поскольку мы являемся самым большим департаментом полиции в стране, шансы расти и продвигаться по службе ничем не ограничены кроме ваших собственных усилий.

ДЕПАРТАМЕНТ ПОЛИЦИИ НЬЮ-ЙОРКА— ОДИН ИЗ САМЫХ РАЗНООБРАЗНЫХ В МИРЕ

Нью-Йорк является самым разнообразным городом в стране. Поэтому департамент должен соответствовать этому разнообразию.

Наш процесс отбора на службу предоставляет равные возможности всем тем, кто хочет присоединиться и приглашает различных кандидатов помочь NYPD отражать потребности сообщества, которому мы служим.

NYPD также ищет кандидатов с различными языковыми навыками. Служба в столь разнообразном сообществе как Нью-Йорк требует умения эффективно общаться с каждым. Вы готовы к вызову и возможности в вашей жизни? Присоединитесь к NYPD, где необходимо быть офицером, способным патрулировать, решать проблемы и бороться с преступностью.

ABOUT THE NYPD

Now is the time to join the NYPD, the nation's top law enforcement agency

The New York City Police Department is a recognized leader in law enforcement and the reason New York is now one of the country's safest cities. As our mission of protecting and serving grows more complex, so does our need to add the most talented and dedicated people to our ranks.

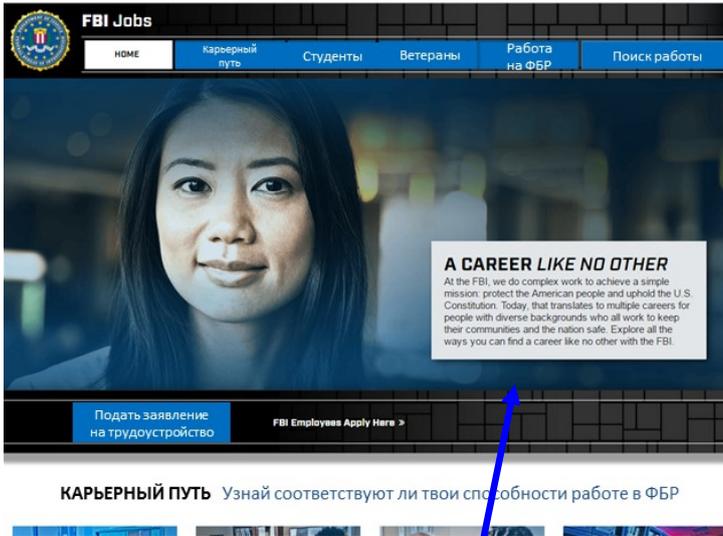
The police profession offers unlimited opportunities to those with courage, compassion, and respect. Every day, you'll confront real world issues and develop problem-solving skills that will serve you anywhere you go.

ONE OF THE MOST DIVERSE FORCES IN THE WORLD

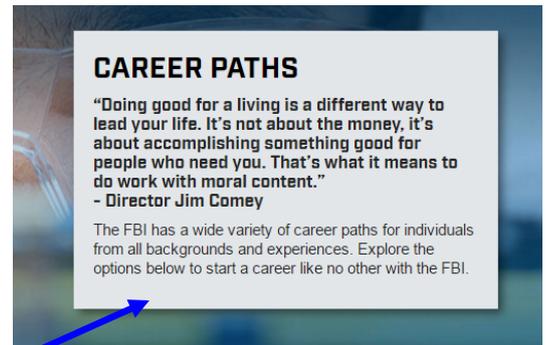
New York is among the world's most diverse cities. So its police department needs to be as well.

Our hiring process ensures equal opportunities to anyone who wants to join, and we welcome diverse candidates to help the NYPD reflect the communities we serve.

The NYPD also needs candidates who have language skills. Serving the great diversity of people living in New York City demands that we be able to communicate effectively with



Главная рекрутинговая страница веб-сайта ФБР представляет всю релевантную информацию для соискателей, начиная от описания процесса отбора, возможности подать заявку онлайн и вплоть до детализации описания специфики каждой из имеющихся карьерных возможностей в бюро.



Карьера как нигде больше

В ФБР мы реализуем комплексную работу для достижения простой миссии: защита американского народа и Конституции США. Сегодня, это осуществляется через многообразие карьерных возможностей для людей с различным опытом, которые совместно работают для обеспечения безопасности общества и нации.

Карьерный путь

«Делать добро, чтобы заработать, это иной способ провести свою жизнь. И речь не о деньгах. Речь о том, чтобы сделать что-то хорошее для людей, которые нуждаются в тебе. Вот, что означает делать работу с моралью».

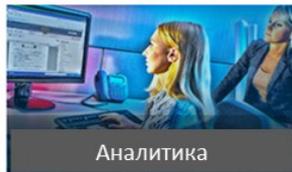
Директор ФБР Джим Коми

КАРЬЕРНЫЙ ПУТЬ. ОПЕРАЦИИ И РАЗВЕДКА

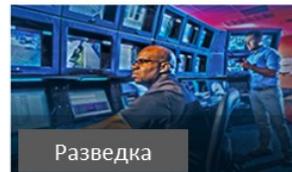
Присоединяйтесь к элитной команде на передовой линии для защиты американского народа и Конституции



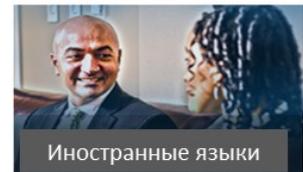
Защитить нацию и служить обществу



Критически анализировать и докладывать о данных для снижения и нейтрализации угроз



Собирать и докладывать об уликах для продвижения расследований



Использовать культурную и языковую экспертизу для защиты нации и укрепления отношений с общественностью

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ КАРЬЕРНОГО ПУТИ

Наша разнообразная, специализированная профессиональная команда защищает наше общество и нацию



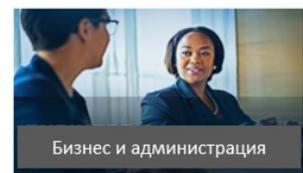
Развивать инструменты следствия и технологии для защиты Америки



Создавать, получать и публиковать ценную информацию внутри ФБР и вовне



Гарантировать подотчётность для выполнения миссии и помогать определять и отслеживать финансовые преступления



Продвигать миссию ФБР вперед с помощью поддержки и анализа



Мобильные инструменты рекрутинга

У соискателей должна быть возможность подать заявку на вакансию непосредственно с мобильного телефона. Такая платформа способна стать основным механизмом для выстраивания коммуникаций с кандидатами, распространения сообщений, просмотра рекрутинговых видео и др. Веб-сайт АПО по рекрутингу обязательно должен быть оптимизирован для мобильных устройств. Мобильность переводит рекрутинг в совершенно иное, новое пространство. Инструменты мобильного рекрутинга можно разбить на четыре основных направления: QR-коды, текстовые сообщения, приложения и оптимизация веб-сайтов под мобильные устройства.

Видео-собеседование

В мировой тенденции по рекрутингу значительно увеличился объем использования видеоконференций для проведения собеседований.

Видео-собеседование точно так же позволяет увидеть все эмоциональные нюансы поведения и язык жестов. Хотя оно не заменит личное собеседование, но его скорость и удобство позволит рассмотреть кандидата крупным планом и узнать о его личности еще на ранних стадиях процесса рекрутинга.

Видео – это привычная среда для молодого поколения, поэтому кадровым службам стоит применять такой подход.

Некоторые инструменты и сервисы: *Sonru, Video-recruit, Tazio, The Interview Coordinator, LaunchPad Recruits u HireVue*. Многие из них позволяют проводить асинхронное собеседование: кандидаты отвечают на список вопросов от работодателя, собеседование записывается в том месте и в то время, которые им удобны. Затем этим видеороликом можно поделиться со всеми участниками рекрутингового процесса.

Интернет-сорсинг

На более сложном уровне технология Интернет-сорсинга позволяет выявить наиболее высококвалифицированных специалистов, предлагая дополнительные технологии поиска и обнаружения талантов, которые не стремятся быть



найденными. Сорсинговыми источниками для поиска и найма специалистов являются такие социальные и профессиональные сети, как *LinkedIn, Twitter, Facebook, BeKnown u др.*

В LinkedIn содержится очень много данных, а его поисковые инструменты помогают в сборе разведывательной информации о кандидатах.

Сеть Google+ еще недостаточно освоена рекрутерами, её относительная новизна имеет свое преимущество, поскольку содержит профили пользователей с более актуальной информацией. В сети Facebook был запущен инструмент под названием *Graph Search*, который помогает людям и информации о них стать более доступными.

Задача для внутренних команд состоит в нахождении инструментов и способов, которые без особых затрат будут помогать им выявлять талантливых кандидатов.

Стоит обратить внимание на инструмент *Monster's SeeMore*, в котором используются технологии *6Sense* семантического поиска по навыкам и знаниям кандидатов, а также на инструмент *Evenbase's Jobtology*.

Необходимо упомянуть и инструмент *Bullhorn Reach* для социального рекрутинга, данное приложение позволяет рекрутинговым командам анализировать социальные сети с объемом в 1,5 миллиона пользователей по всему миру.



LaunchPad
Recruits





Геймификация

Новая популярная тенденция применения игровой механики в неигровых средах, таких как рекрутинг, мотивация людей или изменение их поведенческих моделей. Аналитики прогнозируют, что в ближайшие пять лет геймификация будет еще более заметной тенденцией. Геймификация может стать эффективным инструментом на начальном этапе процесса найма на работу, это будет инструмент привлечения и вовлечения людей, а также инструмент быстрого выявления специалистов с навыками и умениями, необходимыми для той или иной должности. Геймификация также может использоваться для построения и усовершенствования общения и коммуникаций с кандидатами из кадрового резерва. Уже существует развивающийся рынок разработчиков геймифицированных приложений. Компания *ConnectCubed*, например, разрабатывает оценочные игры, которые могут использоваться при работе с кандидатами из кадрового резерва, а компания *Peoplefluent* обладает приложением, с помощью которого можно повысить уровень вовлеченности руководства в процесс рекрутинга с использованием программного обеспечения по управлению талантами.

Геймификация может успешно применять и в обучении (*подробнее в разделе 2*).

Системы отслеживания кандидатов (ATS)

Это «интеграционные платформы», которые могут быть объединены с другими инструментами и сервисами, используемыми в процессе рекрутинга. Одной из таких систем является *TribePad*, которая позиционирует себя как «социальная система отслеживания кандидатов», а её пользователи могут рекламировать свои вакансии в любом месте интернет-пространства. Система предлагает подбор кандидатов по необходимым навыкам и умениям, основанный на семантической технологии, и предоставляет функцию аналитики в реальном времени для анализа и оценки наиболее эффективных каналов. Данный продукт позволяет рекрутерам создавать конкретные сообщества на основе наличия навыков и местоположения, чтобы они могли легко общаться, взаимодействовать и привлекать кандидатов в систему.

Рекрутинговый и кадровый отдел должны извлекать максимальную пользу из такой системы, причем не только при поиске таланта, но и обращая такой талант, который уже попал в систему.

Рекомендательный рекрутинг (referral recruitment)

Процесс поиска персонала, в котором принимают участие не только кадровые службы, но и другие сотрудники. **Западные специалисты по подбору персонала утверждают, что соискатели, которые пришли по рекомендациям своих друзей лучше адаптируются.** Так, Министерство юстиции США прямо указывает на необходимость системы рекомендательного рекрутинга, считая ее самой эффективной. Такой рекрутинг позволяет донести информацию до пассивных кандидатов, которые зачастую уже работают и являются хорошими специалистами, выйти на них порой не просто. Еще одно преимущество – это отсутствие затрат каких-либо средств по сравнению с традиционными методами. В целом рекомендательный рекрутинг часто осуществляется негласно в любых организациях, но **придание ему официального статуса и включение в план по рекрутингу может стимулировать приток ценных кандидатов.**

Applicant tracking software trusted and used by leading companies in the UK and around the world – saving them time and money whilst enhancing their brand.



Рекрутинг с вовлечением общественности

За рубежом уделяется значительное внимание участию гражданского общества в процессе рекрутинга сотрудников для ПО.

Гражданские организации могут помочь в выявлении необходимых этических компетенций, которыми должен обладать сотрудник ПО, что в результате может отразиться на повышении доверия населения.

К примеру, Офис полицейской службы, ориентированной на гражданское общество США называет основным преимуществом от вовлечения общественности в процесс рекрутинга кадров в ПО — создание публичности и транспарентности в процессе рекрутинга, укрепление взаимодействия для реализации последующих совместных проектов в других сферах, повышение общественного доверия и налаживание диалога, а также уверенность в том, что сотрудник ПО подходит для служения обществу.

Среди основных общественных групп для взаимодействия выделяют:

- ◆ Предпринимателей;
- ◆ Религиозные сообщества;
- ◆ Представителей местных исполнительных органов;
- ◆ СМИ (в особенности являются сильным партнером, которые смогут показать работу ПО с положительной стороны, проводить интервью, рассказывать о карьере в ПО, общественной значимости и трудностях службы и др.);
- ◆ Военных ветеранов (кадровыми службами ПО привлекается большое количество бывших офицеров ВС);
- ◆ Дружинников (распространенная практика в США);
- ◆ Школы и колледжи;
- ◆ Социальные организации
- ◆ Молодежные организации

Обучение сотрудников кадровых служб

В целях осуществления столь непростых задач, возложенных на кадровые службы по поиску, рекрутингу и отбору сотрудников в АПО с высокими этическими стандартами, необходимо всестороннее их обучение передовым методикам и технологиям.

Такое обучение лучше всего осуществлять скоординировано в АПО, которая сможет выработать необходимые целенаправленные модули и методы обучения с использованием лучших зарубежных практик и привлечения профессиональных преподавателей и тренеров (*подробнее в разделе 2.*) ■



План по карьерному развитию и удержанию кадров с высокими этическими стандартами

Кадровые службы также как и руководители должны уметь удерживать особо ценных, высоконравственных, принципиально честных сотрудников и стимулировать их карьерное развитие.

Необходимо на постоянной основе проводить анализ причин, по которым увольняются со службы сотрудники, не достигающие пенсионного возраста, в особенности ценные для организации и стараться удерживать их.

Среди основных причин могут быть недостаточная заработная плата, слабое руководство, неподходящая должность, нефункциональная организационная культура и др.

Разработка плана по удержанию сотрудников и его реализация поможет предотвратить потерю лучших кадров из АПО. ■

Всемирно известная международная исследовательская организация «RAND corporation» предлагает четыре основных направления стратегии удержания сотрудников



Планирование и анализ

- ✓ Проводить анализ потребности по удержанию сотрудников
- ✓ Изучать потребности сотрудников
- ✓ Мониторить и определять группу риска из сотрудников, которые хотят уйти со службы
- ✓ Выяснять причину посредством интервью

Снижение финансового фактора

- ✓ Не создавать у сотрудников завышенных ожиданий
- ✓ Применять методы оценки в найме и продвижении по службе
- ✓ Нанимать заранее подготовленных и обученных сотрудников

Компенсации и привилегии

- ✓ Определить понятие «компенсация»
- ✓ Оплачивать работу сотрудников в соответствии с их заслугами
- ✓ Предлагать мотивации в виде обучения
- ✓ Создать портфель стимулирования
- ✓ Использовать карьерную лестницу
- ✓ Рассмотреть возможность гибкого подхода к службе

Вовлечение сотрудников

- ✓ Понимать, что такое вовлеченность и как ее применить
- ✓ Позволить сотрудникам получить опыт в других подразделениях, разнообразить работу
- ✓ Обеспечить возможность наблюдать за работой специалистов
- ✓ Позволить сотрудникам иметь свой голос в принятии решений
- ✓ Позволить обратную связь от сотрудников
- ✓ Признавать и поощрять успех сотрудников

Улучшение организационной эффективности

- ✓ Четко ставить цели перед сотрудниками
- ✓ Честность и прозрачность во всех аспектах деятельности
- ✓ Снизить ненужную бюрократию
- ✓ Выбирать и поддерживать эффективных лидеров

2. Обучение

2.1 Постоянное обучение этическим стандартам и нормам поведения от начала карьеры в ПО и вплоть до увольнения со службы

2.2 Программы обучения для семей сотрудников ПО

Цель направления

Академия ПО при ГП РК обучает сотрудников ПО этическим стандартам поведения на курсах повышения профессионального уровня, послевузовском образовании и «специалитете». Также отдельным направлением является обучение семей сотрудников АПО.

Резюме

Основой в формировании правильного этического поведения сотрудников АПО должно стать их постоянное обучение. Поскольку внешняя среда подвержена неизбежным изменениям, в обучении необходимо учитывать вызовы и этические дилеммы, с которыми сталкиваются сотрудники АПО каждый день на службе и в быту. Недостаточно лишь одно создание этических кодексов и редкое тестирование сотрудников АПО на их знание. Формальный подход не обеспечит прививание правильного поведения. Кодексы и ценности должны доводиться до сотрудников иными, зачастую инновационными и нетривиальными методами, с элементами психологического воздействия. Обучение этики должно проводиться изначально при получении высшего образования, поступлении на службу и вплоть до увольнения с нее. Кроме того, вовлекать в процесс обучения необходимо членов семей сотрудников АПО, как это уже осуществляется в передовых странах.

Программа по обучению должна быть как можно больше индивидуализирована.

Для этого предлагается определить целевые аудитории для обучения по соответствующим специально разработанным модулям с практической направленностью. Подготовку на высоком уровне невозможно реализовать без наличия высококвалифицированных преподавателей, коучей и тренеров.

АПО при ГП РК обладает всеми необходимыми ресурсами и способностью организовать процесс этического обучения для сотрудников АПО и включить соответствующие модули для магистратуры, докторантуры, курсов по повышению профессионального уровня и планируемого «специалитета». Кроме того, АПО должна расширить охват и обучать на постоянной основе всех сотрудников АПО. Этого можно добиться благодаря программе «тренера для тренеров» и дистанционному обучению. ■

2. Обучение



ПРИМЕРЫ

Обучение этике в ПО США

Министерство юстиций США, возглавляемое Генеральным прокурором, называет обучение морально-этическим принципам главным условием для повышения уровня доверия общества к ПО. Основные рекомендации для успешного проведения обучения:

- ◆ Преподаватели и тренеры, которые проводят обучения должны отбираться с повышенным требованием к данной работе;
- ◆ Предметы, которые необходимо освоить во время такого обучения: культурное разнообразие, коммуникационные навыки, важность вежливости и уважения, культурная чувствительность, техники вербального разрешения конфликтов и альтернативы силового воздействия, добропорядочность и этика. Офицеры также должны получить обучение по соответствующим процедурам и поведению. Должно поощряться обучение, основанное на сценарии, которое является эффективным методом освещения, изучаемого предмета.
- ◆ Специальное обучение должно проводиться отдельно для руководящего состава, офицеров высших чинов и новых сотрудников, поступивших на службу;
- ◆ Для минимизации инцидентов с непредсказуемыми последствиями, офицеры ПО должны получить отдельное обучение в отношении взаимодействия с инвалидами, в особенности, с психическими заболеваниями.

В целом, этическое обучение в правоохранительном сообществе США получило активное внимание с середины 90-х годов, когда Международная ассоциация начальников полиции (International Association of Chiefs of Police (IACP)) учредила Специальный комитет полиции по имиджу и этике. Комитет отметил, что несколько факторов такие, как увеличение судебных тяжб, профессиональное и личностное разрушение, публичные ожидания, и даже суицид среди сотрудников ПО, вызывает необходимость постоянного целенаправленного обучения.

IACP также предложило несколько своих рекомендаций, включая: этический инструктаж по специфической профессиональной деятельности в течение всей карьеры сотрудников ПО, улучшение учебного контента с внедрением моделей принятия решений, упражнений по обсуждению ценностей и критическому мышлению, развитие соответствующих учебных методик с применением подходов андрагогики.

Этическое обучение прокуроров Министерства юстиций США

Для прокурорской деятельности в Министерстве юстиций США требуется наличие лицензии, разрешающей юридическую практику хотя бы одного, специально аккредитованного учреждения американской ассоциации юристов. Лицензия выдается только при наличии определенного количества часов по юридическому обучению, зачастую включающих и изучение этики. Министерство юстиции располагает обучающим Национальным правозащитным центром (National Advocacy Center (NAC)) в Колумбии (шт. Южная Каролина), который предлагает круглогодичную подготовку, включая этические тренинги.

Кроме того, в 2008 г. Министерство юстиций США приняло новую политику профессионального обучения для своих прокуроров, которая обязует большинство прокуроров прослушать минимум четыре часа лекций и тренингов по этике, профессиональной ответственности, половой дискриминации, принципам меритократии и другим вопросам. ■

2. Обучение



2.1 Постоянное обучение этическим стандартам и нормам поведения от начала карьеры в ПО и вплоть до увольнения со службы

- i. Создание пула преподавателей и тренеров;
- ii. Предлагаемые целевые аудитории для обучения по соответствующим модулям;
- iii. Предлагаемые модули;
- iv. Современные методы и подходы в обучении.

Создание пула преподавателей и тренеров

Успех реализации данной Концепции во многом будет зависеть от наличия профессионалов в области подготовки и обучения сотрудников АПО. Если методика преподавания останется на низком уровне и будут использованы в обучении устаревшие формальные подходы, этическое обеспечение в АПО не будет иметь положительного эффекта. Поэтому именно подготовка тренеров является краеугольным камнем Концепции.

АПО должна обеспечить создание пула преподавателей и тренеров, которые

пройдут подготовку в лучших центрах по обучению этики и психологии (курсы «тренера для тренеров»). В дальнейшем, подготовленные преподаватели, смогут передать свой опыт и обучить передовым зарубежным методикам местных преподавателей и коучей, которые, в свою очередь, продолжат обучать сотрудников различных структурных подразделениях правоохранительной системы.

АПО необходимо отобрать наиболее подходящие для такой цели центры по этическому обучению и наладить плодотворное сотрудничество с ними.

Схема обучения преподавателей

*Список предлагаемых центров по этической подготовке не является исчерпывающим.





ПРИМЕРЫ

Программы зарубежных Центров по этическому обучению

Европейский полицейский колледж (CEPOL)

Силлабус по этике и коррупции в ПО:

- ◇ Развитие сознательности полицейских в демократических обществах;
- ◇ Развитие и улучшение знаний полицейской этики и необходимость предотвращения коррупции;
- ◇ Демонстрация ответственности за этическое поведения каждого;
- ◇ Укрепление желания этического поведения и способность правильного поведения под давлением в стрессовых ситуациях;
- ◇ Обучение как реагировать на неэтичное и коррупционное поведение;
- ◇ Развитие сознательности рисков в ежедневной работе;
- ◇ Внедрение этического поведения в ежедневную работу сотрудников полиции;
- ◇ Изучение европейских стандартов в полицейской деятельности;
- ◇ Укрепление и улучшение профессионализма.

Основной фокус программы делается на знания, поведение и навыки офицеров полиции. Программа поделена на четыре секции:

- ◇ Роль полиции в демократическом обществе;
- ◇ Позиционирование этики в полицейской организации и ее ежедневной работе;
- ◇ Управление этикой в полиции и предотвращение коррупции;
- ◇ Риск-менеджмент в области полицейской этики и предотвращении коррупции;

К каждой теме представлено четкое введение, описание необходимых компетенций необходимых для успешности занятий и методологические предложения.

Целевые аудитории программы:

- ◇ Старший офицерский состав;
- ◇ Офицеры полиции со спецфункциями (следователи, патруль, регулировщики);
- ◇ Инструктора и тренера в полицейских институтах;
- ◇ Младший офицерский состав.

Каждая страна-член CEPOL решает для себя какие из перечисленных секций и программ лучше всего подходят их национальным потребностям.

Центр этики в ПО США

Программы и услуги включают:

- ◇ Курс по этике и этническому разнообразию «тренера для тренеров»;
- ◇ Семинары по этике лидеров;
- ◇ Мульти-культурное обучение;
- ◇ Конференция «Современные проблемы и этика»;
- ◇ Публикации по вопросам этики в ПО
- ◇ Награда «Этическое мужество»

Курс по этике и этническому разнообразию «тренера для тренеров»

Успешное завершение данной программы предоставляет право преподавать этику сотрудникам ПО в своих департаментах и академиях.

Этика и этическое принятие решений

Однодневный семинар, который предлагает стратегии по исправлению этического принятия решений как на персональном, так и на профессиональном уровне.

Лидерство

Эта программа представляет собой групповую дискуссию, основанную на авторской концепции Центра прикладной этики. Основное внимание уделяется в служении другим людям, комплексному подходу к работе, содействующему атмосфере сплоченности и обмену идеями.

Создание интеграционной культуры

Семинар сфокусирован на определении культурной интеграции и объяснению, как соотносить индивидуальные ценности с политикой и культурой организации.

Участники исследуют вопросы улучшения доверия общественности правоохранительной системе и улучшению полицейской легитимности с использованием лучших практических моделей.

Продвинутый курс «тренера для тренеров» по этике в ПО

Эта программа изучает различные аспекты теоретической этики западной и восточной культуры.



Обучение этническому разнообразию: стратегии для инструкторов

Успешное завершение 40-часовой программы подготовит офицеров к проведению разнообразных тренингов в своих ведомствах и учебных академиях. С акцентом на кросс-культурной коммуникации, понимании успешных стратегий, выпускники смогут умело управлять трудностями и недопониманием, которое приносит собой культурное и общественное разнообразие.

Разнообразие через лидерство

Данная программа изучает коммуникации, воспитание, пол, возраст и другие переменные, которые помогают участникам найти связь между этическим поведением и справедливым, сбалансированным отношением ко всем гражданам.

Предлагаемые модули

♦ **Этика профессионального поведения**
формирование у обучающихся знаний в области этики, выработка навыков применения норм нравственности в специфических условиях правоприменительной деятельности.

♦ **Имидж сотрудника АПО**

приобретение теоретических знаний, основных механизмов и методов формирования имиджа, технологиями самопрезентации, а также навыками и умениями их эффективного использования в процессе профессиональной деятельности.

♦ **Профессиональная (деловая) культура**

ознакомить с понятийным аппаратом и правилами делового этикета, его роли в профессиональной деятельности; формирование правил поведения в обществе.

♦ **Этика и психология профессиональной деятельности**

углубленное изучение актуальных проблем этики и психологии.

♦ **Лидерство и личная эффективность**
формирование компетенций, направленных на мотивирование и стимулирование персонала организаций, обеспечения контроля за деятельностью команд (групп) работников с целью использования полученных знаний в практической деятельности, формирование целостных представлений о теории и практике лидерства.

♦ **Лидерство и командообразование**
формирование у обучающихся представлений о теоретических аспектах социального лидерства, сущности реализации лидерских позиций в условиях современных подходов к функционированию социальной организации.

♦ **Конфликтология**

формирование умений и навыков познания, анализа и прогнозирования конфликтологических аспектов профессиональной деятельности; приобретение практических навыков и умений поведения в конфликтных ситуациях.

♦ **Юридическая конфликтология**

овладение системой знаний, умений и навыков, связанных с совершенствованием юридической деятельности, с учетом личностных и профессиональных качеств работников органов правопорядка, методами их формирования, достижением значимых успехов в деятельности и профессионально-личностном развитии. ■



Современные методы и подходы в обучении

Зарубежные исследователи и практики в области этического обучения сотрудников АПО признают традиционные педагогические подходы к обучению крайне неэффективными для развития моральных качеств и рекомендует *использование методик, нацеленных на обучение взрослого человека, направленных на решение этических дилемм и способности принятия решений.*

Андрагогика

Это отрасль педагогической науки, раскрывающая проблемы обучения, воспитания и образования взрослого человека в течение всей его жизни.

Как известно, часть людей реализуется в молодом возрасте, но многие раскрываются постепенно, накапливая знания, опыт, умения и навыки в течение всей своей жизни. Андрагогика способствует такому раскрытию личности, помогает реализовать свои скрытые способности.

Основное положение андрагогики, в отличие от традиционной педагогики, заключается в том, что ведущую роль в процессе обучения играет не обучающий, а обучаемый.

Функцией обучающего в этом случае является оказание помощи обучающемуся в выявлении, систематизации, формализации личного опыта последнего, корректировке и пополнении его знаний. В этом случае происходит смена приоритетности методов обучения.

Вместо лекционных, андрагогика предусматривает преимущественно практические занятия, зачастую экспериментального характера, дискуссии, деловые игры, кейсы, решение конкретных производственных задач и проблем.

Кроме того, меняется подход к получению теоретических знаний. На первое место выходят дисциплины, содержащие интегрированный материал по нескольким смежным областям знаний (междисциплинарные дисциплины).

Современная наука выделяет следующие основные принципы андрагогики:

1. *Принцип приоритетности самостоятельного обучения.* Для того чтобы практически использовать этот принцип, необходима значительная предварительная подготовка - составление программ, подбор и тиражирование учебного материала, приобретение и создание обучающих программ.

2. *Принцип совместной деятельности обучающегося с коллегами и преподавателем при подготовке и в процессе обучения.* Отправной точкой процесса обучения является выявление потребностей обучающихся и производственных потребностей. Интервью обучающего, групповые обсуждения позволяют выявить эти потребности.

3. *Принцип использования имеющегося положительного жизненного опыта* (прежде всего социального и профессионального), практических знаний, умений, навыков обучающегося в качестве базы обучения и источника формализации новых знаний. Этот принцип основан на активных методах обучения, стимулирующих творческую работу обучающихся.

4. *Принцип корректировки устаревшего опыта и личностных установок, препятствующих освоению новых знаний.* Может быть использован как профессиональный, так и социальный опыт, который вступает в противоречие с требованиями времени, с корпоративными целями.

5. *Принцип индивидуального подхода к обучению* на основе личностных потребностей, с учетом социально-психологических характеристик личности и тех ограничений, которые налагаются его деятельностью, наличием свободного времени, финансовых ресурсов и т.д. В основе индивидуального подхода находится оценка личности обучающегося, анализ его профессиональной деятельности, социального статуса и характера взаимоотношений в коллективе.

6. *Принцип элективности обучения.* Он означает предоставление обучающемуся свободы выбора целей, содержания, форм, методов, источников, средств, сроков, времени, места обучения, оценивания результатов обучения.



7. *Принцип рефлексивности.* Этот принцип основан на сознательном отношении обучающегося к обучению, что, в свою очередь, является главной частью самомотивации обучающегося.

8. *Принцип востребованности результатов обучения практической деятельностью обучающегося.* Прежде всего это востребованность приобретенных обучающимся знаний, умений, навыков хозяйственной, производственной деятельности предприятия. Исходя из этого принципа, перед планированием и организацией обучения необходимы исследование и анализ деятельности, что позволит сформулировать цели и задачи.

9. *Принцип системности обучения.* Он заключается в соответствии целей и содержания обучения его формам, методам, средствам обучения и оценке результатов. Системность можно понимать и как систематичность, т.е. непрерывность или регулярность, причем с учетом результатов предыдущей учебы и новых потребностей в обучении.

10. *Принцип актуализации результатов обучения (их скорейшее использование на практике).* Исполнение этого принципа обеспечивается предыдущими принципами — системности, практической востребованности результатов обучения, индивидуального подхода, использования наработанного опыта.

11. *Принцип развития обучающегося.* Обучение должно быть направлено на совершенствование личности, создание способностей к самообучению, постижению нового в процессе практической деятельности.

Групповые дискуссии

- подразумевают активное взаимодействие учащихся. Преимущества подобного обучения:

- ⇒ максимальное развитие индивидуальных способностей каждого и различных коммуникативных и познавательных, навыков;
- ⇒ подготовка к деятельности в условиях постоянной изменчивости социальной среды при помощи развития сознания;
- ⇒ обеспечение высокого качества знаний по предмету, многократное повторение изучаемого материала, обучение друг друга.

Разнообразие форм позволяет учащимся осваивать новые для них роли: учителя, консультанта, участника групповой работы и готовит их к самоуправлению.

Формирует мотивы, потребности, жизненные цели с гуманистическим содержанием. Формируются качества, необходимые для сотрудничества: доброжелательность, понимание ценностей человеческого общения, раскрывается обаяние человеческой личности.

Участники таких групповых дискуссий рассматривают этические дилеммы, делятся опытом и идеями по их решению, осознают важность этого процесса, рассматривают положения этических кодексов применительно к практике.

Анализ конкретных учебных ситуаций (case study)

- это подход в андрагогике, метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов). Метод конкретных ситуаций (метод case-study) относится к неигровым имитационным активным методам обучения.

Непосредственная цель метода case-study – совместными усилиями группы студентов проанализировать ситуацию, возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение; окончание процесса – оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы. Кейсы позволяют сотрудникам АПО на конкретных примерах понять этические дилеммы и как их лучше решать. Большое количество этических кейсов предлагают в своем обучении западные обучающие центры, программы и организации. Ниже представлены некоторые из таких кейсов.

АПО может разработать учебные материалы с конкретными ситуативными примерами (кейсами), взятые из практики и использовать их при обучении сотрудников АПО. Необходимо освещать не только отрицательные происшествия, но и положительный опыт, в которых сотрудники АПО проявляли себя с лучшей стороны, как по службе, так и с этической стороны.



ПРИМЕР

США

Совет по стандартам и обучению полиции Аризоны публикует на ежеквартальной основе бюллетень с кейсами реальных ситуаций из практики, где были нарушены этические нормы сотрудниками ПО. Имена и фамилии в кейсах изменены. Данный документ используется для обучения сотрудников. Такой метод дает возможность любому желающему изучить конкретные инциденты и последствия плохого поведения.

Ролевые игры

- это комплексный методический прием обучения, в котором группа в форме игрового представления критически рассматривает важную для неё тему, чаще всего социальный конфликт (диагноз и решение), и при этом участники в защищенной воображаемой ситуации, как в модели реальной ситуации, исполняют роли различных предполагаемых людей или вариации к одной и той же роли, причем происходит критическое рассмотрение сложности социального поведения, которое имеет гибкое и критическое, т.е. компетентно-ролевое отношение к учебной цели.

Современные технологии в образовании E-Learning

Современная система образования безнадежно устаревает и не соответствует вызовам нового времени. Технологический прогресс должен изменить ситуацию. Специалисты называют основные тенденции, которые займут еще более прочные позиции в ближайшем будущем.

Дистанционное обучение

Применение технологий дистанционного обучения позволит расширить охват сотрудников АПО и предоставит постоянный доступ к имеющимся образовательным ресурсам в области морально-этического развития. Процесс дистанционного образования имеет ряд особенностей: гибкость, модульность, параллельность, дальное действие.

Необходимо создать на базе АПО обучающий портал, где можно размещать видеолекции, вебинары известных лекторов, деятелей, профессоров как казахстанских, так и зарубежных, освещающих современные проблемы развития общества, взаимодействия граждан с ПО, профессиональной этики и др.

«Я не верю в онлайн-образование прошлого века. Оно должно быть радикально изменено, сейчас пока оно такое же, как и традиционное - мы перевели систему традиционного образования в онлайн. Онлайн будет использоваться, но содержание образования будет абсолютно другим и методы образования будут абсолютно другими. Я не верю ни в науку, которая не связана с практикой, я не верю в образование, которое не связано с практикой и с наукой...»

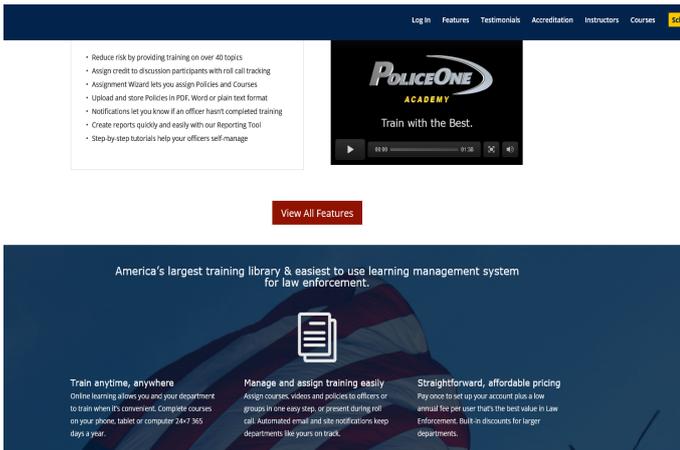
**Герман Греф,
Президент Сбербанка России**

ПРИМЕР

- ♦ Популярный гарвардский курс про мораль профессора политической философии Майкл Сэндел - **«Justice»**, где обсуждаются многие этические дилеммы, позволяет пользователям прослушать записи выступлений онлайн.



Академия полиции «PoliceOne» предлагает 175 онлайн курсов и более 1000 видео с известными и многоуважаемыми экспертами в сфере правоохранительной деятельности. Ресурс используют более, чем 50 тысяч офицеров ПО по всей стране. Целью Академии является уменьшить проблему недостатка бюджетных средств для охвата обучением всех сотрудников ПО.



Виртуальная академия ФБР (FBIVA): структурированная эффективная электронная система обучения, которая помогает криминалистической науке, правоохранительной сфере и судебному сообществу получить индивидуальное, комплексное решение на основе веб-технологий с доступом к передовым знаниям, навыкам и компетенциям (с помощью соответствующей и последовательной подготовки).

Для выполнения своей миссии «Виртуальная Академия ФБР»: установила прочные взаимоотношения с партнерами для совместной работы по стандартизации учебного плана и обеспечения развития качественных практик по обучению как в классах, так и в интерактивном формате; приобрела и кастомизировала большую и при этом понятную обучающую систему для своей инфраструктуры. Виртуальная Академия ФБР предоставляет возможности по:

- ⇒ расширению обучения с помощью дистанционного обучения (Центр подготовки);
- ⇒ обучение документированию и профессиональное развитие через индивидуальный траскрипт (Администрация);

- ⇒ группам по науке (Командный центр);
- ⇒ предоставление доступа к мощным справочным материалам с использованием кастомизированной диалоговой поисковой системы (Библиотека);
- ⇒ установлению взаимодействия со стратегическими партнерами в обучении с использованием консолидированного каталога курсов и совместного процесса по обзору, одобрению и оценке курсов (Конференц-центр);
- ⇒ обмену лучшими практиками, экспертами и другими инструментами в области знаний (Конференц-центр и студенческий центр);
- ⇒ предложению индивидуальных планов для продвижения профессионального роста сотрудников (Индивидуальный кабинет);
- ⇒ общению студентов друг с другом (Студенчески центр);
- ⇒ ознакомлению с карьерными возможностями (Студенческий центр);
- ⇒ обеспечению входных данных с помощью обзоров по улучшению обучения и других соответствующих программ (Факультет).
- ⇒ обзору предстоящих мероприятиях в сообществе (Календарь) и др.



Карта Виртуальной Академии ФБР





Фонд TED—Technology, Entertainment, Design

- проводит всемирно известные конференции и публикует лучшие выступления в Интернете для бесплатного просмотра. В настоящее время ежедневно проходят пять мероприятий TED, а их география охватывает более чем 130 стран. Сегодня презентации просматривают 1,5 млн. раз в день. Видеоролики лекций переводятся на 90 языков. Все известные личности стремятся поделиться своими мыслями на данной конференции. Это кладезь мотивационных и морально-этических лекций.



Мобильное обучение

Электронное обучение приобретает новую форму — мобильное обучение. Мобильные устройства и беспроводные технологии станут в ближайшем будущем повседневной частью обучения, как внутри, так и вне аудиторий. В особенности молодое поколение сотрудников ПО технически и психологически готовы к использованию мобильных технологий в образовании, и необходимо рассматривать новые возможности для более эффективного использования потенциала мобильного обучения. Решение этой задачи требует организационных усилий, исследовательской и методической работы ученых и преподавателей по внедрению стратегий, форм и методов мобильного обучения в учебный процесс. Вместе с тем, Академия ПО при ГП РК обладает потенциалом для развития информационных технологий и создания соответствующих приложений с этическим контентом.

Положительный опыт имеется - это мобильное приложение «100 советов прокуроров», нацеленное на правовую помощь гражданам страны.



Геймификация

Взаимодействие – одна из ключевых особенностей, которые делают e-Learning успешным, поскольку уровень восприятия знаний зависит от вовлеченности обучающихся. Геймификация – основной инструмент, который увлекает людей в процесс обучения: ничто не стимулирует слушателей курсов лучше, чем задания, баллы, значки и таблицы лидеров. Количество e-Learning приложений, созданных в форме игры, стремительно растет и по прогнозам увеличится вдвое в ближайшем будущем. Таким образом, в 2017 г. геймификация будет набирать обороты, и появятся основания для ее интеграции с дополненной реальностью.

В практике геймификации большое внимание уделено эмоциональному вовлечению пользователя и его поощрению. Для этого могут быть использованы разные механики: развитие виртуальных навыков, шкалы прогресса, рейтинговая система, развитие игрового персонажа, постепенное открытие новых обучающих элементов.

Интерактивное онлайн обучение для сотрудников ПО через технологии геймификации может значительно повысить усвоение материала, заинтересовать молодое поколение сотрудников, ориентированных на современную виртуальную среду и увеличить практикоориентированность занятий.

ПРИМЕРЫ

США

Университет Bournemouth совместно с полицией США работает над созданием геймифицированной системы по обучению полиции в области процедур по обыску.



Целью этого проекта является улучшение качества и эффективности обучения, а также процесса перехода с теории к практике с помощью технологий по геймификации. Проект также нацелен на такие ключевые особенности, как подготовка полицейских к реальным ситуациям и включает развитие компьютерной системы, способной симулировать объемный и различный спектр сценариев. Главные задачи проекта:

- ⇒ Развитие мультиплатформы виртуальной системы подготовки для реалистических ролевых игр;
- ⇒ Оценка и утверждение концепции и методологий;
- ⇒ Развитие платформы 3D геймификации для систем iOS, Android и PC и внедрение кейсов;
- ⇒ Система коммуникаций позволяет охватить все сценарии, позволяющие общаться в реальном времени пользователями и компьютерным персонажам.
- ⇒ Система позволяет проводить оценку результатов и тестирование.

Дания

В Дании разработан игровой эксперимент для рекрутинга онлайн - «Crimediggers» для датской национальной полиции.

Данная игра является частью рекрутинговой компании, нацеленной на определение профессионалов в области IT для органов следствия.

Различные этапы игры позволяют потенциальным кандидатам взаимодействовать с интерактивными уликами, дешифровать данные, решать криптологические хакерские атаки и совмещать полученные результаты с другими игроками.

Навыки работы с цифровыми технологиям крайне необходимы в национальной полиции, а данная игра, по мнению представителей датской полиции, позволяет найти новое поколение следователей в области IT и финансов.

ОАЭ

С учетом поступления на службу молодого поколения, выросшего на цифровых технологиях, полиция ОАЭ осознала, что традиционный метод обучения безнадежно устаревает.

В этой связи, было принято решение создать пакет обучающих программ с использованием видео и геймификации с учетом стратегических целей организации и по 10 главным темам безопасности. Программа служит 20 различным департаментам полиции Дубая, 10 полицейским участкам и 7 другим организациям. ■



2. Обучение



2.2 Программы обучения для семей сотрудников ПО

Поддержка сотрудников ПО и их семей в достижении морально-психологической и эмоциональной стабильности через вовлеченность семей сотрудников ПО в правоохранительное сообщество, разъяснительную работу с членами семей путем обучения.

Семья сотрудника ПО является основным «тылом», который обеспечивает благоприятный моральный настрой в успешном выполнении служебных задач. Игнорирование и равнодушие к потребностям семей сотрудников ПО может привести к нежелательным деструктивным последствиям. Выполнение задач в условиях, где есть риск для жизни и здоровья, у некоторых сотрудников ПО может вызвать развитие состояний психической дезадаптации, обеднение эмоциональной сферы, алкоголизм, суицидальные состояния, неблагоприятные изменения в личности, которые в дальнейшем сказываются на состоянии здоровья самого сотрудника, служебных и семейных отношениях. Специфика и содержание работы, как правило, отрывает сотрудника от семьи. Если к этому прибавить неблагоприятные бытовые условия, деформацию моральных ценностей, влияние негативных психологических факторов служебной сферы и т.п. - в совокупности это может привести к повышенной конфликтности в семье, ее распаду. Кроме того, к особой группе риска относятся дети сотрудников ПО, их воспитанию должно уделяться особое внимание.

Психологические мероприятия, необходимых для проведения во всех ПО:

- ⇒ посещение сотрудника и его семьи на дому, обследование условий, беседа с детьми;
- ⇒ создание кадровых мест для психологов и специалистов по социальной работе с семьями;
- ⇒ своевременное оказание психологической помощи, периодическая проверка и проведение профилактической работы;

- ⇒ проведение тренингов и упражнений, способствующих эмоциональной разгрузке, сближению участников группы (семьи), по завершению занятий проведение мониторинга и оценки проделанной работы, социологические опросы;
- ⇒ формирование адекватного отношения супругов к проблемам супруга-сотрудника, связанным со службой;
- ⇒ разъяснение членам семьи о возможных способах преодоления негативных последствий профессиональной деятельности сотрудника и обучение навыкам их преодоления;
- ⇒ коррекция индивидуально-психологических особенностей личности, затрудняющих внутрисемейное взаимодействие и процесс общения в семье;
- ⇒ формирование у сотрудника адекватных форм реагирования на служебные и семейные стрессоры;
- ⇒ психологическая поддержка членов семей в трудных жизненных ситуациях, обусловленных профессиональной деятельностью сотрудников; (подробнее о социально-психологической работе с сотрудниками и их семьями в разделе 3.3.)

АПО необходимо стать флагманом в вопросах предоставления обучающих ресурсов для сотрудников семей ПО. Реализация данной задачи может быть проведена по двум направлениям:

- 1) **с помощью дистанционных технологий обучения (создание удобного сайта с необходимыми ресурсами);**
- 2) **разработка программ и проведение соответствующих тренингов.**

Создание сайта для семей сотрудников ПО позволит предоставить в открытом доступе необходимую информационную поддержку.



Пользователям можно будет посмотреть записи лекций и тренингов на волнующие их темы, а также получить доступ в электронным пособиям и руководствам в области семейной этики и психологии.

Основные темы по обучению:

- ⇒ Стресс и стрессоустойчивость;
- ⇒ Семейная психология и конфликтология;
- ⇒ Семейная этика;
- ⇒ Поведение в экстренных ситуациях;
- ⇒ Проблемы алкоголизма и наркозависимости;
- ⇒ Опасность коррупции;
- ⇒ Проблема агрессии и домашнего насилия;
- ⇒ Воспитание подростков;
- ⇒ Правонарушения несовершеннолетних;
- ⇒ Морально-этический облик сотрудника ПО и др.

- ◆ Создание лучших взаимоотношений с правоохранительной службой;
- ◆ Критические инциденты;
- ◆ Критические инциденты со здоровьем;
- ◆ Управление стрессом;
- ◆ Финансовое планирование;
- ◆ Ментальное здоровье;
- ◆ Семейная жизнь
- ◆ Взаимосвязь и пропаганда. ■

Сообщество поддержки семей сотрудников ПО (США)
Предоставление образовательных ресурсов и обучения

Home About Новости Обучающий центр Ресурсы для семей Contact Us Resources & Links

Who we are About our trainers Core services

О нас

Мы верим, что полицейское сообщество является критическим компонентом общества, предоставляя бесценные услуги гарантирования мирного и процветающего сообщества.

Мы развили глубокое понимание потребностей для сотрудников ПО и их семей. Мы предоставляем поддержку без дискриминации, осуждения, предвзятости и отсутствия толерантности.

Мы ценим важность целенаправленное развитие семейных связей и обучения как значительный вклад в общее здоровье и благополучие офицеров, их департаментов и общественности, которой они служат. Семьи сотрудников ПО заслуживают адекватную поддержку, позволяющую им компетентно функционировать.

Наша работа посвящена помощи офицерам ПО для достижения эмоционального, физического и духовного здоровья необходимого для поддержки добросовестности, честности, посвященности долгу и состраданию для соответствующей службы обществу, в котором они работают.

Кто мы есть

Наши тренеры

Услуги

ПРИМЕРЫ

За рубежом вопросам семьи сотрудников ПО уделяется значительное внимание. Супруги и дети сотрудников активно вовлечены в правоохранительное сообщество через обучение и соответствующие тренинги, которые проводятся практически в каждом структурном подразделении правоохранительной сферы. Существуют различные организации по обучению семей сотрудников ПО, функционирующих как на добровольной, так и на коммерческой основе.

США

Сообщество поддержки семей ПО США создано специально для оказания эмоциональной поддержки, обучения, предоставления качественных ресурсов и улучшения взаимодействия сотрудников ПО и их семей. Данное сообщество функционирует в рамках сайта с большим ресурсным обеспечением по разным темам. Предлагаемые обучающие модули:

3. Диагностика, упреждение, коррекция

- 3.1** Учреждение в структурах ПО Офиса этических стандартов
- 3.2** Социально-психологическая работа с сотрудниками и их семьями
- 3.3** Укрепление взаимопомощи и взаимовыручки в коллективе (корпоративное этическое развитие)

Цель направления

Снижение и упреждение на ранней стадии риска возникновения неэтичного поведения со стороны сотрудников ПО.

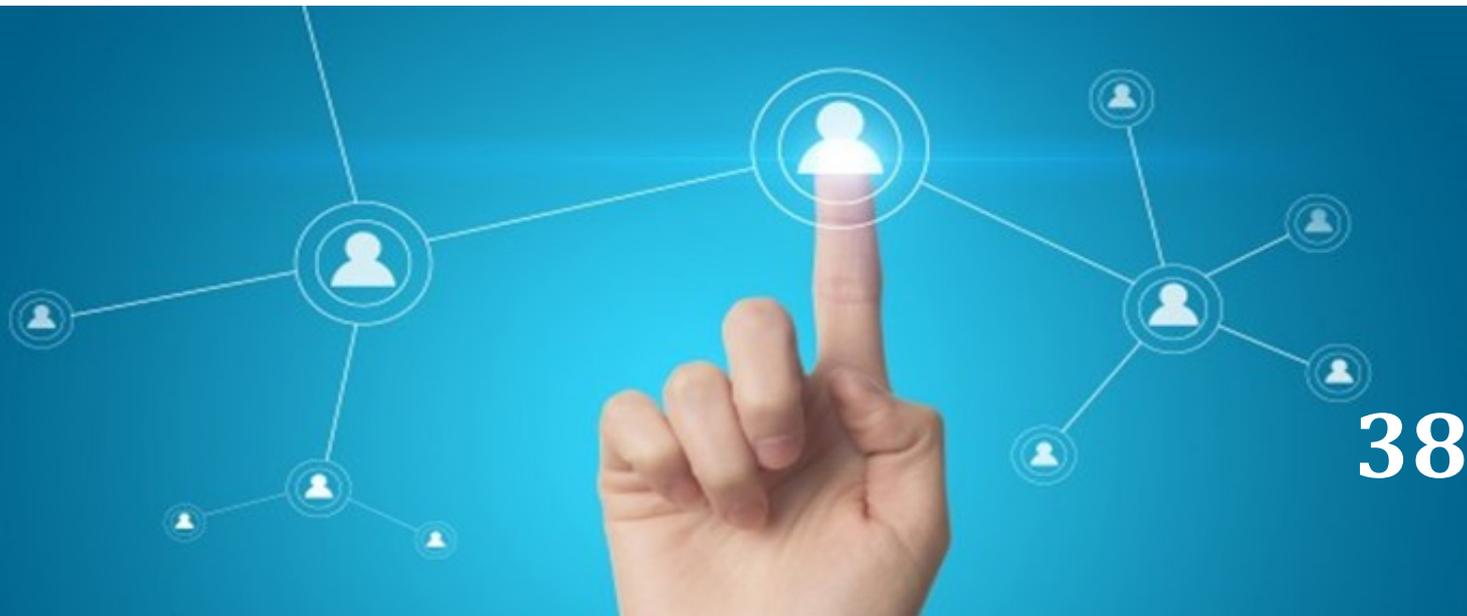
Резюме

Третьим направлением по обеспечению морально-этического поведения сотрудников АПО является диагностика, мониторинг, упреждение и коррекция, что требует постоянной и цикличной работы на местах. Учреждение Офиса этических стандартов в АПО позволит осуществить реализацию вышеуказанных задач. Основываясь на успешном международном опыте, офис будет выполнять важную роль в формировании культурной и этической среды в структурах АПО, отслеживать морально-психологическое состояние как отдельных сотрудников, так и всего коллектива в целом, а также нести ответственность за реализацию и обеспечение данной концепции.

В рамках офиса в обязательном порядке должен иметься штатный психолог, ответственный за проведение социально-психологической помощи сотрудникам АПО и их семьям.

Кроме того, необходима активизация работы по укреплению взаимопомощи и взаимовыручки в коллективе, формирование положительного корпоративного духа, этических традиций и ценностей.

АПО должна содействовать становлению данного процесса путем обучения сотрудников Офиса, проведения специальных тренингов для психологов, а также разрабатывать, адаптировать и внедрять различные технологии и инструменты по укреплению корпоративного взаимодействия. ■



3. Диагностика, упреждение, коррекция



3.1 Учреждение в структурах ПО Офиса этических стандартов



Деятельность офиса этических стандартов

Для формирования и развития этической культуры в АПО, отражающей ключевые ценности и руководящие принципы правоохранительной сферы критически важной составляющей успеха является создание Офиса этических стандартов по примеру зарубежных аналогов. Как отмечается в руководстве Офиса полицейской службы, ориентированной на гражданское общество США Министерства юстиции США «несмотря на наличие ресурсов, в каждом правоохранительном агентстве США должен функционировать Офис этических или профессиональных стандартов».

Офис может управляться одним или несколькими сотрудниками, но в обязательном порядке подчиняться напрямую центральному Офису, сформированному в главном надзорном органе страны - Генеральной прокуратуре РК.

Функции данных офисов в АПО РК должны быть намного шире, чем функции уполномоченных по этике, действующих «в центральных исполнительных органах, государственных органах, непосредственно подчиненных и подотчетных Президенту РК (за исключением правоохранительных и специальных государственных органов), аппаратах акимов областей, городов республиканского значения и столицы» (Положение об уполномоченном по этике. Указ Президента РК от 29 декабря 2015 г. № 153).

АПО должно осуществлять всестороннюю подготовку сотрудников Офиса этических стандартов. Кроме того, необходима разработка руководств (методических пособий) для Офиса этических стандартов.

Главной особенностью Офиса этических стандартов станет умение диагностировать и своевременно скорректировать поведение, отклонившегося от нормы сотрудника АПО, не дожидаясь, когда он совершит неэтичный поступок или правонарушение.

Выслушать, понять и помочь, предотвратить



Сотрудник Офиса этических стандартов:

- ◆ независим и объективен в суждениях;
- ◆ разбирается в тонкостях психологии;
- ◆ не имеет право разглашать личную информацию о сотрудниках;
- ◆ работает в коллективе и для коллектива;
- ◆ умеет решать проблемы;
- ◆ носитель высоких этических качеств;
- ◆ подотчетен только центральному Офису в ГП РК



ПРИМЕР

США

Министерство юстиции Соединённых Штатов (United States Department of Justice, Justice Department), предназначенное для обеспечения исполнения законов и отправления правосудия и возглавляемое **Генеральным прокурором США**, имеет в своей организационной структуре **Офис по этике (Departmental Ethics Office)**. Главной задачей данного офиса является обеспечение этических программ и внедрение общей этической политики по всему министерству. *Офис предоставляет советы и обучение этическим стандартам непосредственно сотрудникам всех структурных подразделений Министерства юстиции.* Стандарты затрагивают такие проблемы, как получение подарков, конфликты интересов, дополнительный заработок, политическая активность, превышение служебных полномочий, ограничения и др. В каждом структурном подразделении также имеется уполномоченный представитель по этике, ответственный за реализацию этических программ внутри подразделения.

Сотрудники Министерства юстиции США должны постоянно спрашивать совета Офиса по этике при совершении любых действий, упомянутых в правилах.

Обвинения в неправомерном поведении сотрудников Министерства юстиции США при исполнении служебных полномочий (расследований, оспаривании, предоставлении правовых советов) докладываются и расследуются **Офисом профессиональной ответственности министерства (Office of Professional)**. Данный офис непосредственно подотчетен Генеральному прокурору США. Офис был создан в 1975 году в ответ на этические нарушения и неправомерные поведения со стороны представителей министерства юстиции США во время Уотергейтского скандала. Миссией офиса является привлечение к ответственности прокуроров Министерства юстиции и сотрудников правоохранительных органов, работающих с ними, которые превышают свои полномочия либо нарушают высокие этические стандарты службы в ПО.

Функциональные обязанности сотрудников Офиса этических стандартов:

- ◆ Мониторинг морально-психологического состояния сотрудников;
- ◆ Определение группы риска;
- ◆ Выявление на ранней стадии склонности к совершению этического, дисциплинарного нарушения;
- ◆ Корректировка поведения сотрудников;
- ◆ Мониторинг и анализ имеющихся нарушений для предотвращения в будущем.

Мониторинг морально-психологического состояния сотрудников

- ⇒ предварительная беседа с руководителем;
- ⇒ опросы различных категорий, индивидуальных бесед;
- ⇒ наблюдение за конкретным коллективом, сотрудником в процессе жизни и деятельности;
- ⇒ психологическая диагностика, тестирование;
- ⇒ анализ собранной информации;
- ⇒ социометрия и составление социограмм;
- ⇒ анализ деятельности и др.

Определение группы риска

- ⇒ Сотрудники в подавленном эмоциональном состоянии;
- ⇒ Сотрудники склонные к нарушению дисциплины;
- ⇒ Сотрудники пребывающие в постоянном стрессе;
- ⇒ Сотрудники пренебрегающие этическим поведением;
- ⇒ Сотрудники с финансово-бытовыми проблемами.

Выявление и вмешательство на ранней стадии склонности к совершению этического или дисциплинарного нарушения

Для реализации крайне сложной задачи по выявлению и своевременному предупреждению фактов неэтичного или неправомерного поведения сотрудников АПО рекомендуется тщательно изучить и рассмотреть возможность внедрения специальной **«системы раннего вмешательства»**, широко применяемую в развитых странах (см. на след. стр.).



ПРИМЕР

США

Система раннего вмешательства

(Early Intervention (EI) system) является инструментом управления для идентификации офицеров, чье поведение демонстрирует проблемы и последующего вмешательства и соответствующей корректировки с помощью обучения и консультаций. Система EI возникла, как важный механизм гарантии полицейской ответственности.

Система EI предполагает намного больше, чем простую фокусировку на некоторых проблемных полицейских. Международная ассоциация начальников полиции (International Association of Chiefs of Police (IACP)) описывает систему EI как *«проактивный управленческий инструмент для определения широкого спектра проблем»*. Данные о поведении и жизненной ситуации сотрудника ПО вносятся в компьютерную базу данных, которая включает доклады о превышении силы, жалобы граждан на действия сотрудников ПО (грубость, предвзятость, неэтичное поведение и др.), вовлеченность сотрудников ПО в гражданские судебные процессы, развод, потеря близкого человека и др. В некоторых таких системах используются 12 и более показателей.

Систему EI можно назвать ретроспективой поведения. Она не предназначена для предсказания будущего поведения, скорее она позволяет определить текущий уровень, не влекущий дисциплинарную ответственность на данном этапе, но требующий корректировки.

Система EI отделена от формальной дисциплинарной системы. Она может распознать схему поведения и позволит вмешаться до возникновения проблемы, ведущей к серьезному инциденту, который повлечет дисциплинарное или более серьезное наказание. Система предупреждает сотрудника ПО о том, что он нуждается в коррекции своего поведения.

Никаких записей об участии сотрудника в программе раннего вмешательства не производится в его личное дело, запись производится только в отдельные данные Офиса профессиональных стандартов не доступные больше никому.

Ключевые аспекты системы раннего вмешательства:

- ◆ **Способность идентифицировать и скорректировать проблемы в поведении;**
- ◆ **Рекомендована ведущими организациями США (Министерством юстиции США, Комиссией США по правам человека, Комиссией по аккредитации ПО США, Международной ассоциации начальников полиции), как лучшая практика для правоохранительной сферы;**
- ◆ **Отдельна от формальной дисциплинарной системы;**
- ◆ **Соответствует целям по взаимодействию с гражданским обществом;**
- ◆ **Основывается на систематических и своевременных данных;**
- ◆ **Необходимо осторожное и тщательное планирование для развития и внедрения подобной системы.**

Ответственный по вопросам этики обсуждает с сотрудником, возникшую проблему при этом отмечает его сильные, слабые стороны, что необходимо изменить, в целом, проводит разъяснительную работу.

Рекомендации Министерства юстиций США по развитию системы раннего вмешательства в структурах ПО, которые необходимо учесть при создании подобной системы в ПО РК:

- ⇒ **ПО должны развивать и внедрять систему раннего вмешательства для обеспечения информации о сотрудниках, находящихся в зоне риска.**
- ⇒ **При решении вопроса, какую информацию включить в данную систему раннего предупреждения, ПО должны сбалансировать показатели информации, чтобы они были всеобъемлющими однако не слишком громоздким для эффективного использования.**



- ⇒ Показатели, которые необходимо включить: случаи применения оружия, другие виды применения силы, обыск и конфискация, жалобы граждан, благодарность гражданских лиц, уголовные дела в отношении должностных лиц, гражданские иски против неправомερных действий сотрудника, другие обвинения в неправомερных действиях, дисциплинарные меры, меры по исправлению положения, история обучения, аресты и задержания гражданских лиц, предотвращение дорожно-транспортных происшествий, нарушения правил дорожного движения, использование отпуска по болезни, семейные проблемы.
- ⇒ Система должна обеспечивать руководителей и менеджеров, статистической и описательной информацией каждом сотруднике ПО во всех территориальных и специализированных подразделениях системы ПО.
- ⇒ Тот факт, что сотрудник ПО имеет определенное количество показателей, введенных в систему, не должно определять его в группу риска, однако ПО должны установить четкое цифровое значение «предупреждающих флажков» по особым категориям, которые будут сигнализировать, что сотрудник нуждается в коррекции поведения.
- ⇒ Системы раннего предупреждения должны включать и соответствующие меры предосторожности для обеспечения точности ввода данных. ПО должны разработать протоколы для соответствующих ограничений в отношении доступа к информации, содержащейся в этих системах, включая в себя процедуры для должностных лиц по периодическому пересмотру своих записей на точность.

Корректировка поведения сотрудников

В случае плохого поведения, Офис этических стандартов может разработать План по корректировке поведения, в котором определит конкретные проблемные области, а также пути решения и преодоления отмеченных недостатков.

План должен быть использован в качестве положительного подкрепления, помогая сотруднику исправить и предотвратить неприемлемое поведение.

Офис этических стандартов должен проводить последующие оценки между встречами с сотрудником, чтобы гарантировать, что его поведение продолжает улучшаться.

Вместе с тем, система не только должна выявлять негатив, но и показывать превосходное поведение сотрудников ПО, которое необходимо поощрять.

С помощью системы раннего вмешательства многие проблемы в поведении сотрудника могут быть значительно уменьшены, что в результате снизит общий показатель правонарушений в ПО. ■



Тест на добросовестность (Random integrity testing)

Тест на добросовестность является операционным методом по сбору информации под прикрытием, проводимый с целью выявления коррупции и неэтичного поведения в рядах сотрудников ПО. Впервые был применен в 70-х годах в г. Нью-Йорк (США) для борьбы с коррупцией в полицейском департаменте Нью-Йорка. По мнению экспертов, способ достаточно жесткий, но действенный. **Необходимо рассмотреть возможность применения их в определенных ситуациях и в отечественной практике (например, при отборе кандидатов, в учебных целях или для ужесточения контроля за действующими сотрудниками).**

Департамент генерального прокурора Австралии, к примеру, дает следующее описание подобным тестам: *«тесты на добросовестность относятся к действиям, которые реализуются путем помещения офицера в искусственно созданную ситуацию, с целью проверки будет ли он вести себя нелегально, неэтично или против требуемых стандартов. В зависимости от степени нарушения, последствия могут включать дисциплинарные взыскания, увольнение и др. меры. В этих тестах должны участвовать офицеры, которые не находятся под подозрением в плохом или неправомерном поведении»*. Кроме того, по мнению австралийских экспертов в ПО, такие тесты на добросовестность являются *«самым действенным методом»*.

Типичные сценарии тестов, где оперативник под прикрытием:

- ♦ передает сотруднику ПО или в полицейский участок якобы потерянный кошелек с наличностью и указанием данных потерявшего;
- ♦ оставляет на месте симулированного преступления или в якобы украденной машине ценные вещи;
- ♦ предлагает взятку;
- ♦ продает или предлагает наркотики и др.

Тесты на добросовестность могут применяться как во всех ПО и распространяться на всех сотрудников, так и только на определенную нацеленную группу риска.

ПРИМЕР

США

В США в течение шести недель специальная команда с участием журналистов проводила тест на добросовестность полицейских. 40 кошельков наполненных деньгами, якобы утерянных владельцами, были переданы полицейским в различных частях Нью-Йорка и Лос-Анджелеса. Данный тест уже проводился в 70-х годах. Тогда 10 кошельков так и не вернули владельцам, 2 вернули без денег. Через 30 лет тест вновь повторили с участием СМИ. Абсолютно все кошельки без исключения были возвращены владельцам. Эксперты считают, что правильное воспитание и подготовка в течение этих 30 лет послужили причиной улучшения честности и добросовестности в рядах американской полиции. Шеф полиции Лос-Анджелеса Паркс по результатам теста заявил, что «офицеры полиции имеют лишь одно достоинство и это их честность и добропорядочность. Их слово значит много и люди верят в полицейский значок и в то, что он собой олицетворяет». ■



3.2 Социально-психологическая работа с сотрудниками и их семьями

Качественно проводимая социально-психологическая работа с сотрудниками ПО и их семьями способствует решению ряда задач, стоящих перед практическими психологами с целью сохранения семейных уз, правильного воспитания детей, профессионального долголетия сотрудника и достижение им высокого уровня профессионализма. С помощью своевременного реагирования и диагностики необходимо определять социально-психологическое состояние сотрудников ПО и их семей, скорректировать в случае необходимости поведение и помочь в устранении причин, возникших проблем.

Это совместная, отлаженная, скоординированная работа:

Руководителей

- ◇ Личный пример этического поведения;
- ◇ Проявление интереса и участия к жизни подчиненных;
- ◇ Выявление на ранней стадии возможных отклонений от нормы поведения;
- ◇ Помощь в устранении причин.

Офиса этических стандартов

- ⇒ Мониторинг морально-психологического состояния сотрудников;
- ⇒ Определение группы риска;
- ⇒ Выявление на ранней стадии возможных этических, дисциплинарных нарушений;
- ⇒ Корректировка поведения сотрудников;
- ⇒ Помощь в устранении причин.

Кадровых служб

- ◇ Своевременное информирование руководителя и офиса профессиональных стандартов об изменениях в личной жизни сотрудника (смерть или болезнь близкого человека, развод, экстренные ситуации и др.);
- ◇ Помощь уполномоченному по морально-этическому развитию в определении группы риска (наличие жилья, семейный статус и др.);
- ◇ Представление сотрудника на поощрение в случае положительного поведения и заслуг;
- ◇ План мотивации и карьерного развития.

Всего коллектива

- ⇒ Вовлеченность в жизнь коллег, неравнодушное отношение к проблемам коллег;
- ⇒ Своевременное сообщение уполномоченному по морально-этическому развитию о проблемах коллеги;
- ⇒ Краудфандинг.

АПО

- ⇒ осуществляет необходимое обучение руководителей, уполномоченных по морально-этическому развитию, кадровых служб, всех сотрудников, а также их семей инструментам риск-менеджмента и устранения этических и морально-психологических проблем.

ИНСТРУМЕНТЫ В СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ РАБОТЕ

Мотивационные видео

Мотивация - это побуждение к действию; психофизиологический процесс, управляющий поведением человека, задающий его направленность, организацию, активность и устойчивость. Мотивация, основанная на положительных стимулах, называется положительной. Положительным стимулом в этическом обеспечении и социально-психологической помощи сотрудникам АПО могут стать специальные мотивирующие видео ролики, призванные формировать восприятие правильного морально-этического поведения, поведения, которое одобряется и поддерживается обществом.

Условно такие видео ролики можно разделить на следующие категории:

- ◆ С участием известных личностей с высокими этическими стандартами, известными общественности своими положительными поступками (спортсменов, бывших и нынешних лидеров ПО, ветеранов ПО РК, ВС РК, КНБ РК, политиков, меценатов, деятелей искусства и др.);



- ◆ **Основанные на сценарии, повествующие сюжет с этической составляющей, затрагивающих глубинные чувства человека, влияющие на эмоции;**
- ◆ **С участием рядовых сотрудников ПО, совершивших важные этические поступки (спасшие жизнь, усыновившие детей, занимающиеся благотворительностью, борцы за справедливость и др.), ведущие правильный образ жизни.**

Система оценки деятельности сотрудника ПО

В соответствии с Концепцией кадровой политики ПО РК (Указ Президента РК от 31.12.2013 г. № 720) «особого внимания требует система мотивации сотрудников к службе в ПО путем установления дифференциации оплаты труда сотрудников в зависимости от достигнутых результатов, для чего предполагается ввести разряды по каждой должности». В данной системе необходимо обязательно учесть одним из показателей этическое поведение сотрудника.

Проведение различных опросов и исследований

С целью определения морально-психологического состояния индивида и коллектива необходимо проведение соответствующих тестов на постоянной основе. Эти тесты помогут оценить состояние психического здоровья, уровень интеллекта, близость депрессии и многие другие факторы, влияющие на правильное поведение сотрудников ПО. В данном направлении лучшей методикой будет создание пула из лучших отечественных и зарубежных психологов-практиков, которые должны будут разработать стандартный набор тестов, которые войдут в Руководство для Офиса профессиональных стандартов.

Непосредственная психологическая помощь

Психологическая помощь направлена на устранение психологических проблем и нарушений поведения посредством использования специальных научно обоснованных психологических методов. В зависимости от основных целей помощи выделяют:

⇒ психологическое консультирование;

- ⇒ психотерапию;
- ⇒ психологическую коррекцию;
- ⇒ кризисное вмешательство;
- ⇒ психологическую реабилитацию;
- ⇒ психологический тренинг.

Психологическое консультирование - ориентировано на помощь в разрешении определенной проблемной ситуации, дает возможность сотруднику расширить его представления о различных аспектах своей личности, а также социального окружения.

Психотерапия - ориентирована на улучшение психического состояния лиц, имеющих психические и поведенческие расстройства, устранение симптомов данных расстройств методами психологического воздействия.

Психологическая коррекция - направленное психологическое воздействие на определенные психические структуры с целью обеспечения полноценного развития и функционирования индивида.

Кризисное вмешательство—экстренная психологическая помощь лицам, находящимся в кризисном состоянии (люди, потерявшие близких и др.), направленная на профилактику развития психических расстройств и нарушений поведения.

Психологическая реабилитация—помощь, ориентированная на максимально полное восстановление способностей, повышение качества жизни, улучшение социальной адаптации, интеграцию в общество, предотвращение развития стойких нарушений личности и негативных изменений жизненного стиля.

Психологический тренинг - выработка необходимых психологических и поведенческих навыков: преодоления стресса, разрешения конфликтов, принятия решений и т.п.

Психологическая помощь может оказываться как индивидуально, так и в группе, а также в рамках целой организации. Необходимо обратить особое внимание на семьи сотрудников ПО, которые погибли при исполнении служебных обязанностей. Сотрудники ПО должны быть на 100% уверенными, что их семьи не останутся без помощи и поддержки. И такая поддержка не должна выражаться лишь в выплате пособий. Очень показательными являются примеры из зарубежной практики.



ПРИМЕР

США

Забота о семьях погибших полицейских (C.O.P.S.— Concerns of Police Survivors)

C.O.P.S. является неправительственной организацией, финансируется грантами и спонсорскими взносами и управляется Национальным советом. Членами организации являются 37 тысяч человек. В C.O.P.S. действуют 50 филиалов по всей стране, которые работают с семьями, пережившими утрату сотрудника ПО.

C.O.P.S. проводит Национальную конференцию семей погибших полицейских, предлагает различные образовательные стипендии, помощь соратников на национальном

«C.O.P.S. Kids» по финансовой поддержке, «C.O.P.S. Kids Summer Camp» летний лагерь для детей, «C.O.P.S. Teens» для подростков, специальное восстановление для супругов, родителей, детей, сослуживцев и др.

C.O.P.S. осознает, что уровень снижения стресса, который испытывают семьи погибших полицейских напрямую зависит от поддержки структурных подразделений ПО. Поэтому C.O.P.S. предлагает обучающие программы и поддержку о правильном реагировании на трагическую утрату члена ПО всем структурным подразделениям ПО в национальном масштабе.

Официальный сайт C.O.P.S. — Concerns of Police Survivors



Наша миссия

Восстановить разрушенные жизни семей и коллег, утративших сослуживцев, которые погибли при исполнении служебных обязанностей с помощью партнерства с ПО и общественностью



Поддержка соратников



Преимущества



Консультационные программы



Стипендии



Календарь событий



Магазин



Как оказать помощь C.O.P.S.



Печатные ресурсы



Финансы и уставы



Спонсоры



СМИ



Национальная конференция





Рекомендации американских экспертов Национальной ассоциации социальных работников (National Association of Social Workers (NASW)) для обучения семей сотрудников ПО по темам:

- ◆ Важность заботы о себе;
- ◆ Травма и стресс, реагирование на события, сопряженные с ними, а также способы управлять симптомами травмы и стресса с помощью заботы о себе и здорового образа жизни;
- ◆ Влияние на детей и семью травм и стресса у сотрудника ПО и способы помощи, которую могут оказать семьи в решении этих проблем через позитивную коммуникацию;
- ◆ Важность осознания членами семей сотрудников ПО помощи, предоставляемой со стороны организаций по поддержке семей сотрудников ПО и ассоциаций жен сотрудников ПО;
- ◆ Важность осознания членами семьи необходимости психологических консультаций;
- ◆ «Не перед детьми!» Поощрение семей установить границы того, что можно и что нельзя рассказывать перед детьми. Сотрудники ПО могут иногда делиться с членами семей о происшествиях за день, однако дети зачастую плохо воспринимать травматический опыт испытываемый сотрудником ПО. Ограничение этой информации может исключить неправильное восприятие ее ребенком.
- ◆ Родительский контроль. Ограничение просмотра ТВ-передач и фильмов с насильственным содержанием;
- ◆ Проблема вербальной и физической агрессии в решении конфликтов и др. ■



3.3 Укрепление взаимопомощи и взаимовыручки в коллективе

Корпоративная культура

– это набор поддерживаемых организацией основополагающих ценностей и стандартов, убеждений, этических норм, верований и ожиданий, которые бездоказательно принимаются большинством сотрудников, задают людям ориентиры их деятельности и определяют способ объединения и согласованность действий управленческого звена, структурных единиц и отдельных сотрудников.

Для создания прочных морально-этических ценностей в организационной (корпоративной) культуре АПО необходимо целенаправленное воздействие различными методами. Сотрудники АПО должны ощущать приверженность ценностям своей организации, стремиться поддерживать и развивать их, гордиться традициями, чувствовать свою вовлеченность в коллектив и проявлять лояльность к службе и обществу, которому служат.

В соответствии с Концепцией кадровой политики ПО РК (Указ Президента РК от 31.12.2013 г. № 720) «актуальным является вопрос улучшения морально-психологического климата в служебных коллективах. В этой связи необходимо внедрение передовых методик комплексного психологического обследования коллективов. Следует перейти на ежегодный социологический мониторинг состояния морально-психологического климата в коллективах, основными параметрами которого станут оценка служебной атмосферы, удовлетворенность службой, миграционный настрой и оценка непосредственными подчиненными деятельности руководителей».

Основные этапы работы по формированию и развитию корпоративной культуры:

- ♦ Анализ существующей культуры
- ♦ Разработка Корпоративного Кодекса
- ♦ Определение форм и методов работы
- ♦ Реализация проектов
- ♦ Анализ изменений

Анализ существующей корпоративной культуры проводится по следующим основным направлениям:

- ♦ Базовые ценности
- ♦ Традиции и символика
- ♦ Стандарты поведения
- ♦ «Герои» организации
- ♦ Восприятие бренда
- ♦ Существующие методы формирования и развития корпоративной культуры

Рекомендации Министерства юстиций США по развитию культуры в структурных подразделениях ПО

Начальный этап

Создание ценностей

- ✓ Установить основную философию;
- ✓ Четко сформулировать во что верит департамент;
- ✓ Определить ключевые цели;
- ✓ Отразить ожидания общественности от деятельности департамента;
- ✓ Ценности будут служить основой для разработок дальнейших политик, стратегий процедур;
- ✓ Показатели эффективности работы как всего департамента, так и сотрудников в отдельности должны исходить из ценностей.

Последующие этапы

Распространение ценностей по всей организации

- ✓ Руководитель несет ответственность за распространение ценностей через систему эффективных коммуникаций;
- ✓ Ценности не только в формальной структуре, но и через неформальные процессы (мифы, легенды, метафоры, личность руководителя и др.);
- ✓ Сотрудники должны активно вовлекаться в разработку ценностей своего структурного подразделения.

«Предельно ясно, что культура в полицейском департаменте в большей степени определяет организационную эффективность в целом. Культура определяет то, каким образом офицер видит не только свою роль, но и людей которым служит. Основная проблема данной культуры—отражает ли она систему убеждений, основанных на принципе ненасильственного разрешения конфликтов».

Министерство юстиций США



В ходе этого этапа анализируются все структуры компании. Выделяются ключевые «положительные» ценности и формы работы, которые есть сейчас и будут нужны в будущем. Выявляются наиболее яркие «отрицательные» ценности. Определяются противоположные им «положительные» ценности, которые будут использоваться в будущем.

В **Корпоративном Кодексе** фиксируются ключевые точки, по которым в дальнейшем выстраивается корпоративная культура компании:

- ◆ Миссия
- ◆ Стратегическая перспектива
- ◆ Приоритетные направления развития
- ◆ Общие принципы поведения

Главный **результат** успешной работы по формированию и развитию корпоративной культуры организации – это приверженность сотрудников.

Приверженность

– отождествление человека со своей организацией, выражающееся в стремлении работать в ней и способствовать ее успеху.

Ключевые составляющие приверженности:

⇒ **Интеграция** – это присвоение работниками организационных целей, объединение работников вокруг целей организации.

⇒ **Вовлеченность** – это желание работника предпринимать личные усилия, вносить свой вклад в достижение целей организации.

⇒ **Лояльность** – это эмоциональная привязанность к своей организации, желание оставаться ее членом.

Для формирования приверженности сотрудников целям и ценностям организации используются различные **методы:**



- 1) *по улучшению интеграции:*
 - ◆ Формирование и поощрение коллективных (корпоративных, организационных) традиций
 - ◆ Брендинг
 - ◆ Корпоративные СМИ
 - ◆ Корпоративные стандарты
- 2) *по улучшению вовлеченности:*
 - ◆ Обучение и развитие персонала
 - ◆ Корпоративные конференции, семинары
 - ◆ Конкурсы, поощрение инициатив
 - ◆ Тимбилдинг
 - ◆ Институт наставничества
 - ◆ Временный обмен сотрудниками между отделами
- 3) *по улучшению лояльности:*
 - ◆ Социальные программы, льготы и привилегии
 - ◆ Корпоративные праздники, поздравления
 - ◆ Семейные программы
 - ◆ Спорт, культура, благотворительность, экология
 - ◆ Краудфандинг (сбор средств)

ПРИМЕР

США

Министерство юстиции США называет менеджмент и организационную культуру самыми важными факторами, которые оказывают влияние на поведение сотрудников ПО. От того, каким образом управляется правоохранительная организация будет зависеть поведение ее сотрудников в отношении граждан, которое, в свою очередь, будет влиять на мнение граждан о правоохранительной системе в целом. Общественное доверие сумеют завоевать организации, которые будут выделять приоритетными следующие сферы:

- ◆ Подотчетность сотрудников и руководства
- ◆ Равноправное отношение всех членов организации
- ◆ Доступность граждан к структурам ПО
- ◆ Инспекции и внутренние проверки
- ◆ Качественное образование сотрудников ПО

Определение ценностей и принципов для всех структур ПО, а также внедрение их в каждый аспект деятельности может быть намного важнее, чем даже процесс отбора кадров. Руководители ПО также должны быть примером добросовестного поведения для своих сотрудников.

Результаты исследования поведения офицеров ПО почти из 30 муниципальных округов агентств ПО показали, что управленцы в ПО должны:

- ◆ Разбирать и пресекать мелкие дисциплинарные нарушения, чтобы сотрудники понимали, что крупные нарушения будут наказываться в обязательном порядке
- ◆ Открыть дисциплинарный процесс для публичного разбора
- ◆ Проводить ротацию среди сотрудников ПО, чтобы не позволить формированию тесных связей, приводящих к попыткам прикрыть неправомерное поведение коллеги

Многие подразделения улучшают добропорядочность и повышают стандарты поведения своих сотрудников с помощью следующих шагов:

- ◆ Улучшая способы отбора кадров и их обучения этике и культурной грамотности
- ◆ Сбор и анализ информации по контактам сотрудников ПО с гражданскими лицами и обратная связь от них
- ◆ Вовлечение общества через гражданские комиссии, омбудсменов и инициативы общества по решению проблем. ■

4. Правовая и информационная поддержка

- 4.1** Создание информационной базы по этике
- 4.2** Организация телефонов доверия правовой, психологической помощи и консультирования для сотрудников
- 4.3** Создание закрытого онлайн-форума для сотрудников ПО
- 4.4** Обмен опытом в сфере этического развития и повышения доверия общества к ПО с помощью облачных технологий

Цель направления

Обеспечить сотрудников ПО постоянным информационным доступом к ресурсам по этическим вопросам и морально-психологической поддержке.

Резюме

Для эффективного обучения и воспитания морально-этическим стандартам поведения сотрудников АПО, необходимо создание насыщенной, разнообразной и качественной информационной базы. Сотрудники АПО должны беспрепятственно и в любое время иметь доступ к ресурсам, касающихся вопросов этики и психологии, личной эффективности и взаимодействия с гражданским обществом. Более того, в случае экстренной необходимости сотрудникам АПО, а также их семьям необходимо иметь возможность получения своевременной, квалифицированной психологической, правовой и этической помощи.

Телефон доверия для сотрудников АПО, при этом совершенно конфиденциальный, может способствовать решению такой задачи. Свободное общение, обмен опытом и получение советов от коллег по решению каких-либо служебных или личных проблем можно осуществлять в едином информационном пространстве, на базе онлайн-форума, что давно активно практикуется в странах дальнего и ближнего зарубежья.

Обширные мировые знания по этике могут стать доступными для сотрудников АПО через программу партнерства АПО с помощью облачных технологий обмена.





4.1 Создание информационной базы по этике

Все сотрудники АПО должны четко осознавать свою ответственность перед гражданами своей страны и служить демократическим идеалам Республики Казахстан. Помощью в выборе правильного направления в своей повседневной и служебной деятельности должно стать создание четких доступных руководств и методик, в которых будут закреплены основы этического поведения сотрудников АПО, ценности общечеловеческой и правоохранительной культуры, моральный облик сотрудников и способы эффективного, правомерного и высоконравственного взаимодействия с гражданским обществом. Такие пособия должны стать настольной книгой для каждого сотрудника АПО, который сможет обращаться к ней, когда сомневается в этичности своих решений и как по компасу выверять правильность выбранного направления. Кроме того, необходимо развивать научно-исследовательскую базу по данной проблематике, информационно насыщая все структуры ПО соответствующими книгами, журналами, статьями, брошюрами и др. Ни одна этическая дилемма или проблема не должна оставаться не исследованной, а ее решение не реализованным в практической плоскости.

Перечень документов, необходимых для разработки

- ♦ *Руководства по этическим стандартам поведения сотрудников АПО (для каждой структуры в отдельности);*
- ♦ Положения, методические пособия, руководства, рекомендации для *Офиса этических стандартов;*
- ♦ *Учебный материал, включая видеолекции по этическим, морально-психологическим курсам для сотрудников и их семей;*
- ♦ *Шаблоны* планов рекрутинга, индивидуальные планы коррекции поведения, индивидуальные планы мотивации и карьерного развития, индивидуальные планы этического обучения и др.;
- ♦ *Материалы* форумов, конференций, круглых столов, статьи и исследования в области этики и психологии в ПО зарубежных и отечественных авторов.

Форматы документов

Информация для сотрудников АПО должна быть максимально доступной и постоянной. Поэтому основным принципом в разработке документов является ориентация на широкий спектр возможных форматов и способов доступа:



Пример содержания руководства по этическим стандартам

- ♦ Что такое этика?
- ♦ Ценности в АПО
- ♦ Кодекс этики сотрудника АПО
- ♦ Основные характеристики морально-этического облика сотрудника АПО
- ♦ Принятие этических решений
- ♦ Этические дилеммы и правовая основа решения этических дилемм
- ♦ Конфликты и конфликтология



Globethics.net

Международная сеть со штаб-квартирой в г.Женева по предоставлению электронной платформы для диалога по вопросам этики. Три основные цели Globethics.net:

1) Предоставление доступа к этическим ресурсам: гарантировать, что люди во всех регионах мира получают современные этические знания и могут действовать в рамках общечеловеческой этики. Для реализации этой цели создана глобальная электронная библиотека Globethics.net. Главное убеждение Globethics.net состоит в том, чтобы предоставить равный доступ к ресурсам знаний в области прикладной этики лицам и учреждениям из развивающихся стран и стран с переходной экономикой, позволяющий им стать более заметным и слышимым в глобальной дискуссии по вопросам этики. Библиотека совершенно бесплатна, пользователи должны только зарегистрироваться, как участники Globethics.net для получения полных текстов журналов, электронных книг и других ресурсов. На веб-сайте организации предлагается участникам возможность присоединиться или сформировать электронные рабочие группы с целью совместного исследования.

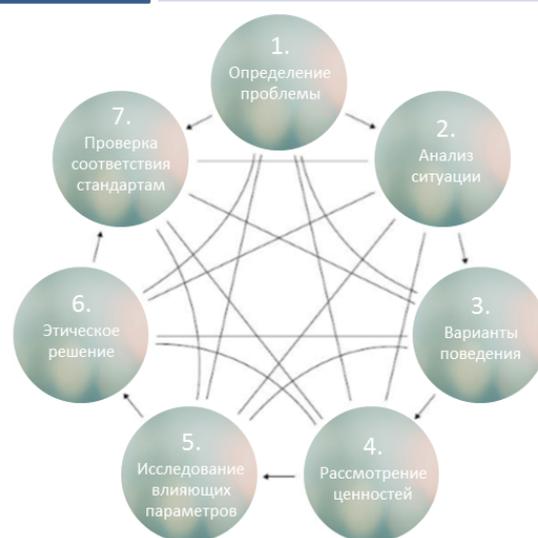
Основными темами исследований являются: Этика в бизнесе и экономике, межрелигиозная этика и ответственность лидерства. Результаты исследований находят свое отражение в онлайн публикациях и сборниках. Всего в библиотеке размещено свыше 734 тысяч научных публикаций, статей, книг, более 200 журналов об этике. Количество зарегистрированных участников из 200 стран— 16 500 человек.

Одним из качественных ресурсов, который может стать хорошим источником для исследований в области этики сотрудниками АПО, является мировая электронная библиотека по этике «Globethics.net» с бесплатным доступом и возможностью делиться опытом с более, чем 200 государствами.

Преимущества ЭТИКИ

- Увеличение доверия и уменьшение конфликтов;
- Улучшение межличностного общения, профессионализма, эффективности, производительности и новаторства на рабочем месте
- Укрепление репутации через добросовестность и уменьшение рисков потери авторитета как для отдельных индивидов, так и институтов
- Увеличение прозрачности и уменьшение коррупции
- Внесение вклада в экономическое развитие и снижение операционных издержек
- Обеспечение основы эффективного управления
- увеличение политической стабильности
- Стабилизация общечеловеческих и внутрисемейных взаимоотношений
- Снижение социальной дезинтеграции
- Содействие социальной вовлеченности и равенству

Globethics.net



**Этический процесс
принятия решения**



4.2 Организация телефонов доверия правовой, психологической помощи и консультирования для сотрудников ПО и их семей

Необходимо рассмотреть возможность организации телефонов доверия или горячих линий для сотрудников ПО, которые должны быть направлены на следующие аспекты:

- 1) предупреждение кризисов и купирование их;
- 2) возможность сотрудников ПО и членов их семей получить анонимную квалифицированную психологическую, правовую либо иную помощь;
- 3) возможность узнать лучшие способы разрешения этических дилемм;
- 4) постоянный анализ проблем сотрудников ПО на основе, полученных статистических данных и предоставление их центральному Офису этических стандартов.

Основные компоненты программы для создания телефонов доверия/горячих линий, как по телефонам, так и онлайн через интернет:

♦ Профессиональная поддержка

Оказываемые услуги 24 часа в сутки, 7 дней в неделю с помощью сотрудников ПО, психологов/социальных работников и пенсионеров ПО, добровольцев, которые обучены работе на горячей линии. Содержание беседы не записывается и не передается третьей стороне. Может собираться лишь статистическая информация.

♦ Клинические оценка

Профессионалы определяют степень тяжести психологической проблемы и могут рекомендовать соответствующее дополнительное лечение.

♦ Направления услуг

Семейная терапия, депрессия, детоксикация, коррупционные или иные правонарушения, этические дилеммы, проблемы воспитания детей, финансовые проблемы и др.

♦ **Критическое управление стрессом** - если сотрудник стал участником травматического происшествия любого рода профессионалы

помогают понять, что произошло, чего ожидать и определяют наличие симптомов посттравматического стрессового расстройства, которое может потребовать лечения.

ПРИМЕР

США

«Copline» является НПО и первой национальной горячей линией в США для сотрудников ПО и их семей, в которой работают офицеры ПО в отставке и специальные профессионалы, обученные выслушать и разъяснить многие психологические и социальные стресс-факторы на службе и вне ее. Линия действует 24 часа 7 дней в неделю и является строго конфиденциальной, без карательных последствий позвонившему.

Через обучение, пропаганду, научные исследования и разработки программ профилактики «COPLINE» поощряет сотрудников и членов их семей обращаться за помощью, когда они нуждаются в этом, а также обеспечивает удобный доступ, предоставляя единую точку входа для получения консультаций посредством инновационной телефонии и интернет-технологий. Основная цель «COPLINE» снизить постоянно растущие посттравматические стрессовые расстройства, развод, депрессию, алкоголизм, насилие в семье, самоубийства и др. в рамках ПО США. Когда гражданские лица нуждаются в помощи в кризисных ситуациях, они звонят по телефону 911 и помощь прибывает. Офицеры ПО, которые самоотверженно и мужественно предоставляют ежедневно эту помощь также нуждаются в поддержке. Она должна быть немедленной, конфиденциальной, последовательной и хорошо квалифицированной.

Независимо от того, где Вы находитесь, на службе или нет и чувствуете, что рядом нет никого, кто сможет понять через что Вам приходится проходить, всегда найдется поддержка на другой стороне телефонной линии.

1-800-267-5463
"An Officer's Lifeline"



4.3 Создание закрытого онлайн-форума для сотрудников

Сотрудникам ПО необходимо виртуальное пространство для свободного общения, передачи опыта и знаний, расширения границ коммуникаций.

Закрытый онлайн-форум позволит пользователям (сотрудникам АПО) создавать свои **темы** с их последующим обсуждением, путём *постинга* - размещения сообщений внутри этих тем.

Пользователи смогут комментировать заявленную тему, задавать вопросы по ней и получать ответы, а также сами отвечать на вопросы других пользователей форума и давать им советы.

Внутри темы могут устраиваться опросы (голосования).

Вопросы и ответы сохраняются в базе данных форума, и в дальнейшем могут быть полезны при мониторинге морально-психологического климата в органах ПО, анализа существующих проблем и др.

Такие форумы позволяют ориентироваться на молодое поколение сотрудников ПО, которое более восприимчиво к информации и общению онлайн.

ПРИМЕР

США

Форум *PoliceOne*

предоставляет уникальную возможность для взаимодействия и диалога между сотрудниками ПО разных стран. Для пользователей доступны два основных раздела форума: защищенный (только для сотрудников ПО) и публичный (открытый, в том числе для гражданских лиц).

Защищенный форум является самым большим веб-ресурсом для правоохранительного сообщества с более 500 тыс. зарегистрированных пользователей. Для получения доступа к данному форуму сотрудник ПО должен быть зарегистрированным членом *PoliceOne*. Открытый публичный форум предоставляет возможность общения для заинтересованных в правоохранительной сфере людей, где они смогут задать свои вопросы сотрудникам ПО.

В целом Интернет предлагает большое количество форумов для сотрудников ПО. Многие страны имеют свои форумы для ПО.

40 популярных форумов США и Канады для сотрудников ПО: Officer.com, Real Police, 911Jobs, APBWeb, PoliceWorld, POLICE Magazine, PoliceHub, NJLawman.com, International Law Enforcement (международный форум для ПО), PoliceWives.org (для жен сотрудников ПО); для юристов: TheAttorneysForum.com (для прокуроров), Law Vibe, Criminal Lawyer, CourtForum.com, LawInfo Legal Discussion Boards, WORLD Law Direct, Women Lawyers (канадский форум для женщин юристов), Law School Discussion (для юридических школ), Criminal Justice.

Российские форумы:

<http://www.law-enforcement.ru/>

<https://www.police-russia.ru/>



4.4 Обмен опытом в сфере этического развития и повышения доверия общества к ПО с помощью облачных технологий

Благодаря современным глобальным технологиям сегодня казахстанские ПО имеют уникальную возможность изучить положительный опыт зарубежных государств по развитию и воспитанию этических стандартов в АПО, который в развитых странах успешно реализуется уже на протяжении ни одного десятилетия. Пренебрежение этой информацией и нежелание изучать лучшие мировые практики не позволит отечественным ПО следовать современным тенденциям и улучшить состояние доверия гражданского общества.

АПО обладает необходимыми ресурсами для привлечения партнеров и создания повсеместного и удобного сетевого доступа к общему пулу информации на базе облачных технологий.

Основные направления:

Создание пула зарубежных партнеров

Необходимо осуществлять целенаправленный поиск и привлечение зарубежных партнеров готовых делиться опытом решений этических проблем в правоохранительной сфере, улучшения общественного доверия к ПО, передовыми технологиями управления персоналом и др. вопросам.

Внедрение системы информационного обмена

Обмен данными с партнерами должен осуществляться на постоянной основе с помощью специально разработанной системы информационного обмена в общем легкодоступном формате, позволяющем участникам системы делиться и использовать информацию из разных источников.



Использование облачных технологий

Национальный Институт стандартов и технологий NIST (National Institute of Standards and Technology, USA) в документе «The NIST Definition of Cloud Computing» определяет следующие характеристики облаков:

- ♦ возможность в высокой степени автоматизированного самообслуживания системы со стороны провайдера;
- ♦ наличие системы Broad Network Access;
- ♦ сосредоточенность ресурсов на отдельных площадках для их эффективного распределения;
- ♦ быстрая масштабируемость (ресурсы могут неограниченно выделяться и высвобождаться с большой скоростью в зависимости от потребностей);
- ♦ управляемый сервис (система управления облаком автоматически контролирует и оптимизирует выделение ресурсов).

Самообслуживание по требованию (On-demand self-service). У потребителя есть возможность получить доступ к предоставляемым вычислительным ресурсам в одностороннем порядке по мере потребности, автоматически, без необходимости взаимодействия с сотрудниками каждого поставщика услуг.

Широкий сетевой доступ (Broad network access). Предоставляемые вычислительные ресурсы доступны по сети через стандартные механизмы для различных платформ, тонких и толстых клиентов (мобильных телефонов, планшетов, ноутбуков, рабочих станций).

Объединение ресурсов в пулы (Resource pooling). Вычислительные ресурсы провайдера объединяются в пулы для обслуживания многих потребителей по многоарендной (multi-tenant) модели. Пулы включают в себя различные физические и виртуальные ресурсы, которые могут быть динамически назначены и переназначены в соответствии с потребительскими запросами. Нет необходимости в том, чтобы потребитель знал точное местоположение ресурсов, однако можно указать их местонахождение на более высоком уровне абстракции (например, страна, регион или ЦОД).



Примерами такого рода ресурсов могут быть системы хранения, вычислительные мощности, память, пропускная способность сети. Мгновенная эластичность (Rapid elasticity). Ресурсы могут быть легко выделены и освобождены, в некоторых случаях автоматически, для быстрого масштабирования соразмерно спросу. Для потребителя возможности предоставления ресурсов видятся как неограниченные, то есть они могут быть присвоены в любом количестве и в любое время. Измеряемый сервис (Measured service). Облачные системы автоматически управляют и оптимизируют ресурсы с помощью средств измерения, реализованных на уровне абстракции применительно для разного рода сервисов (например, управление внешней памятью, обработкой, полосой пропускания или активными пользовательскими сессиями). Используемые ресурсы можно отслеживать и контролировать, что обеспечивает прозрачность как для поставщика, так и для потребителя, использующего сервис.



Анализ полученных данных, бенчмаркинг

После получения необходимой информации от партнеров АПО будет проводится соответствующий бенчмаркинг - сопоставительный анализ на основе эталонных показателей. Данный процесс включает определение, понимание и адаптацию имеющихся примеров эффективного функционирования ПО передовых государств с целью улучшения собственной работы. Он в равной степени включает в себя два процесса: оценивание и сопоставление.

Внедрение лучших практик

Заключительным этапом после выявления возможных способов по совершенствованию этических стандартов, укрепления доверия, взаимодействия с гражданским обществом и др. на примере зарубежных аналогов в цикле обработки информации является процесс адаптации и внедрения лучших практик под отечественные нужды, которые предварительно будут апробироваться в АПО и утверждаться коллегиальными органами АПО.

5. Взаимодействие с гражданским обществом

- 5.1** Философия тесного партнерства между ПО и обществом
- 5.2** Активная работа по пиару ПО, освещению в СМИ и социальных сетях положительных результатов деятельности ПО, отличившихся сотрудников, «героев дня»
- 5.3** Просветительская работа

Цель направления

Формирование взаимовыгодного сотрудничества с гражданским обществом, основанного на уважении, равенстве и этических стандартах.

Резюме

Высокие стандарты этического поведения сотрудников ПО влияют как на отношения внутри самого правоохранительного сообщества, так и на внешнее взаимодействие с гражданским обществом. Этические подходы, направленные вне организации, требуют особо пристального внимания.

Формирование, распространение и развитие в ПО философии тесного партнерства с гражданским обществом непосредственно отразится на укреплении доверия населения к ПО (уже более 30 лет успешно реализуется в США и странах ЕС под названием «Концепция общественной полиции»). Философия нацелена на проактивное взаимодействие граждан и ПО по укреплению общественной безопасности и порядка, уменьшению преступности, налаживанию диалога и обратной связи (**подробнее раздел 5.1**).

Одним из эффективных инструментов реализации данной философии в зарубежной практике является создание «Академий полиции для граждан», позволяющих гражданам изучить как функционируют ПО, их культуру и ценности, а также позволяет им лучше понять аспекты профессии, включая стресс который испытывают офицеры на службе. Подобную практику можно реализовать на базе АПО (**подробнее раздел 5.3**).

Кроме того, традиционным способом диалога с гражданским обществом остаются СМИ, и с недавнего времени социальные сети. Построение правильного раппорта со СМИ предоставит ПО возможность освещать позитивные истории. Социальные сети, в свою очередь, являются наилучшим способом многостороннего диалога с большим аудиторным охватом. (**подробнее 5.2**)



5. Взаимодействие с гражданским обществом



ПРИМЕР

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПОСТРОЕНИЯ ДОВЕРИЯ МЕЖДУ ПО И ОБЩЕСТВОМ

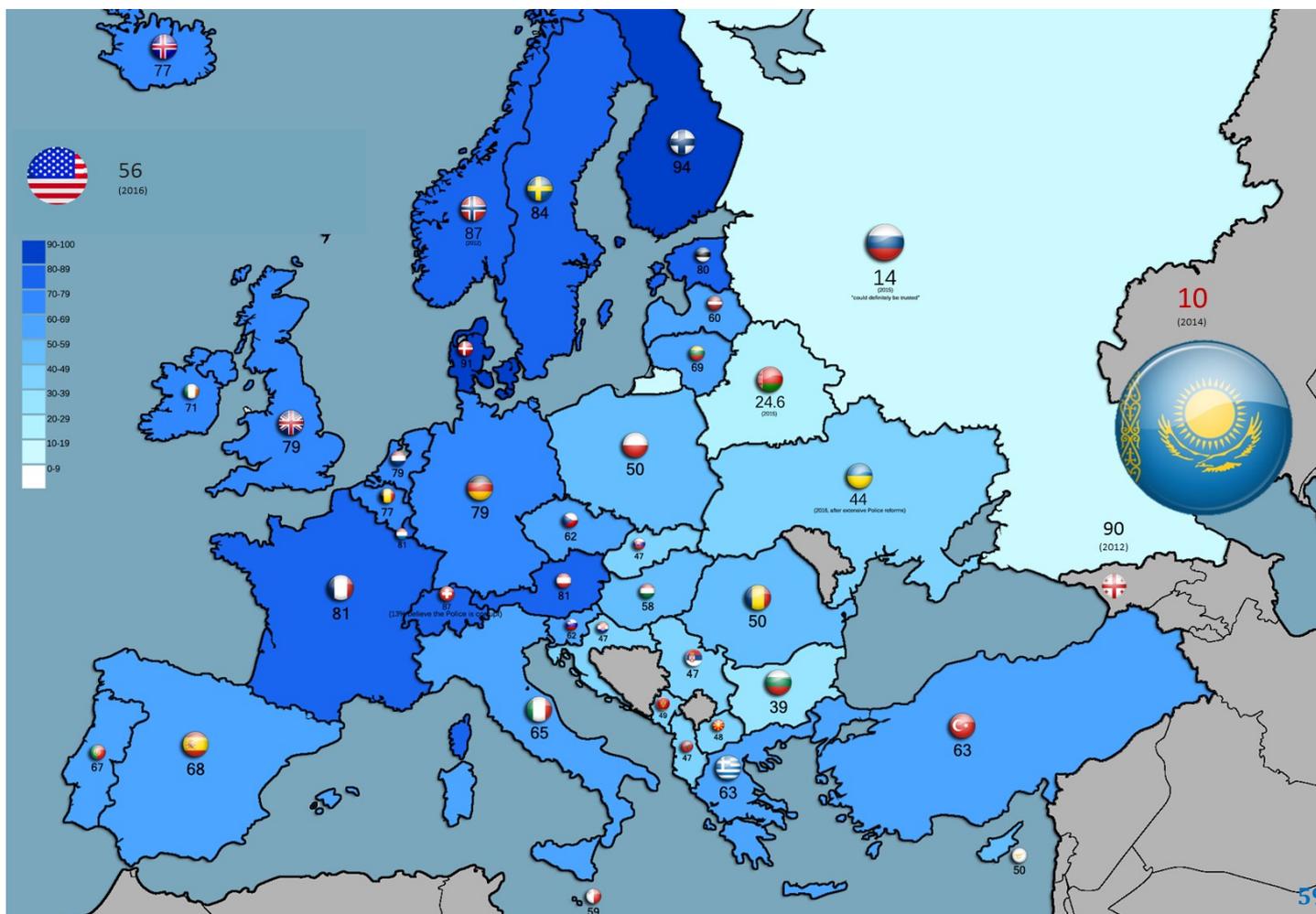
«Грузинское чудо»

Грузия совсем недавно считалась синонимом коррупции, кавказского кумовства и милицейского беспредела, ассоциировалась с грузинскими ОПГ и ворами в законе. В этой стране часть преступного мира влилась в полицию, а сама полиция срослась с профессиональными криминальными группировками, с коррумпированными правительственными чиновниками и политиками. Трудно было различить действия полиции и криминальных авторитетов, а жаловаться коррумпированному чиновнику было бесполезно. Население искало защиты не в полиции, а у криминальных авторитетов и воров в законе. **Уровень доверия полиции в Грузии был одним из самых низких в мире – 5% в 2003 году.**

Новая власть исходила из того, что неотъемлемыми частями всех проводимых реформ должны быть системные антикоррупционные меры (карательные и превентивные) и использовала методы, доказавшие свою эффективность в других странах:

- ♦ упразднение неработающих институтов и избыточных функций госорганов;
- ♦ выработка четких критериев функционирования нового органа и подбора кадров для него;
- ♦ тщательный отбор кадров, организация их подготовки и переподготовки;
- ♦ жесткий контроль за соблюдением выполнения законов и правил;
- ♦ неотвратимость для всех наказания за нарушение законов и правил;
- ♦ легализация практик, которые уже укоренились и не наносят вреда обществу;

Данные в СМИ об уровне доверия к правоохранительным органам в РК, странах Европы, США
(% населения, ответивший положительно)



5. Взаимодействие с гражданским обществом



- ♦ упрощение взаимоотношения населения с госорганами, минимизация непосредственных контактов с чиновниками.

Для того чтобы задавать обществу правильные ориентиры и неотвратно наказывать всех, кто совершает поступки, идущие вразрез с общественными интересами, нужна была неподкупная, профессиональная и подготовленная полиция. Она должна была стать опорой новой власти в противостоянии, если жесткие реформы вызовут сопротивление. С создания такой полиции и начали реформаторы.

В результате реформы МВД **уровень доверия полиции повысился до 87% в 2010 году**, что выше, чем в Европе. Полицейские взятки не берут. Количество обращений в полицию выросло в 15–20 раз. Число тяжких преступлений снизилось притом, что регистрация преступлений стала неизбежной, ведь теперь любой выезд полиции фиксируется как выезд на расследование преступления. В Грузии больше не похищают людей (раньше это был бизнес правоохранительных органов), не угоняют машины, не крадут мобильные телефоны.

Полиция стала не просто государственным институтом, а сервисом, который помогает людям решать их проблемы. Поменялась концепция, и люди увидели, что полицейские теперь – не над обществом, они – часть общества.

В Грузии профессия полицейского стала хорошим стартом в жизни. В полицию пошли молодые люди от 19 до 35 лет. Они идут на не такую уж высокую, но достойную зарплату с возможностью отработать от 2 до 5 лет и уйти. Добросовестно отработавшим полицейским пожизненно сохраняется часть пенсии, некоторое время продолжает действовать пакет социальных льгот, есть государственные программы по получению хорошего образования, в том числе за границей, и преимущества при приеме на работу.

Грузинские реформаторы ориентировались в основном на американскую систему полиции. **Одновременно с набором в полицию власти проводили мощную кампанию ее популяризации, объясняли обществу смысл нововведений.**

На улицах вывешивали билборды с фотографиями улыбчивых полицейских. На американский лад полицейских приглашали в школы проводить уроки. Все это положительно отразилось на престиже профессии полицейского. По данным опросов, более четверти молодых людей в стране хотят работать в полиции.

США

18 декабря 2014 года президент США Б.Обама подписал распоряжение о назначении **«Целевой группы 21-го века»** в составе 11 участников. Группа должна была продумать быстрое, но тщательно проработанное предложение, которое смогло бы положить начало процессу исцеления и восстановления доверия в обществе.

Миссией группы стало: в соответствии с действующим законодательством, изучением передового опыта и иным образом составить конкретные рекомендации президенту о том, как правоохранительная практика может способствовать эффективному сокращению преступности при построении общественного доверия.

Целевая группа разработала 59 рекомендаций с 92 пунктами Плана действий. Каждая рекомендация была разработана, проверена и одобрена целевой группой на основе консенсуса. В данную группу входили представители из числа руководителей ПО, полицейских профсоюзов, научных кругов и организаций гражданских прав, а также общественности. Целевая группа настаивала на том, чтобы рекомендации были измеримы и исполнимы на практике, а не оставались абстрактной теорией. На основе доклада, который был представлен президенту в мае 2015 года, разработали дорожную карту по реализации рекомендаций в деятельности ПО и сформировали четкое направление о том, как построить доверительные отношения с общественностью. Через 90 дней, целевая группа провела семь слушаний с участием 140 свидетелей и рассмотрела тома письменных показаний, представленных через Интернет с помощью дополнительных свидетелей и широкой общественности. Свидетельские показания и слушания были организованы вокруг следующих **шести основных направлений:**

5. Взаимодействие с гражданским обществом



1. Укрепление доверия и законности
2. Политика и надзор
3. Технология и социальные медиа
4. Партнерство ПО и общества и снижения уровня преступности
5. Обучение и образование
6. Благополучие и безопасность сотрудников ПО

Выработанные рекомендации:

1. Изменить культуру ПО

Понятие Блустители против понятие Войны (Guardians versus warriors): В окончательном докладе содержится призыв к ПО защищать достоинства и права всех людей и конституции. Это переосмысление роли ПО в демократическом обществе требует лидерства и приверженности во всей правоохранительной сфере путем обеспечения внутренней и внешней политики, практики и процедур, которые направляют отдельных сотрудников и организаций становиться более подотчетными тому обществу, которому они служат.

2. Поощрять «Концепцию общественной полиции»

Это философия о приверженности взаимодействия с обществом для устранения непосредственных и долгосрочных причин преступности путем совместного решения проблем и улучшение качества жизни, что также влияет на безопасность самих сотрудников ПО и повышает вероятность отдельных лиц соблюдать закон.

3. Обеспечение справедливого и беспристрастного отношения сотрудников ПО
Процессуальная справедливость основывается на четырех принципах:

- 1) Относится к людям с достоинством и уважением
- 2) Предоставлять индивидам право «голоса» в процессе общения,
- 3) Оставаться нейтральным и транспарентным в процессе принятия решений
- 4) Предоставлять надежные послылы.

Кроме того, понимать негативное влияние предвзятости к данной философии и принимать конструктивные меры по подготовке сотрудников ПО и общество распознавать и смягчать ключевые факторы, влияющие на взаимоотношения.

4. Создать общественный капитал

Доверие и легитимность произрастают из положительного сотрудничества, основанного на более, чем просто принудительном взаимодействии. ПО могут добиться доверия и легитимности путем создания позитивного присутствия на общественных мероприятиях и встречах, активного участия в решении проблем, а также обеспечение того, чтобы граждане имели право голоса и «место за столом» рядом с сотрудниками ПО для обсуждения проблем.

5. Уделять внимание благополучию сотрудников ПО и их безопасности

Сотрудники ПО сталкиваются со всеми видами угроз и стрессов, которые оказывают непосредственное влияние на их безопасность и благополучие. Необходимо убедиться в том, что сотрудники имеют доступ к инструментам, которые будут обеспечивать их безопасность и обучать. Содействие благополучию сотрудников ПО путем физической, социальной и психической поддержки.

6. Новые технологии меняют то, как осуществляется работа ПО, повышает эффективность и прозрачность, но также поднимает вопросы конфиденциальности и имеет значительную цену. Применение нательных камер, технологии менее летального применения силы, коммуникации и социальные сети требуют правового и прагматического рассмотрения, соответствия политик, практики и процедур, которые должны быть разработаны с учетом вклада общественного мнения и ученых.

«В республике, которая чтит демократию, наибольшая власть дается тем, кого называют Блустители. Только люди, с самым безупречным характером должны выбираться, чтобы стоять на защите демократии».

Платон

5. Взаимодействие с гражданским обществом



5.1 Философия тесного партнерства между ПО и гражданским обществом

Философия тесного партнерства между ПО и гражданским обществом является всеобъемлющей организационной стратегией и стилем управления, который пропагандирует улучшение взаимодействия, решения проблем коммуникаций, повышение общественной безопасности и доверия в духе уважения, сотрудничества и ненасильственного разрешения конфликтов.

Философия требует, в первую очередь, осознания от сотрудников ПО своей миссии в служении гражданам и их интересам. Результатом философии тесного партнерства должно стать увеличение качества жизни граждан, уменьшение ощущения страха, уважение закона и правопорядка, предупреждение и уменьшение преступности, большая удовлетворенность граждан работой ПО, уверенность в правительственных институтах.

Основные принципы тесного партнерства:

- ⇒ Предупреждение преступлений—это ответственность всего общества, а не только ПО.
- ⇒ Взаимное доверие между ПО и обществом имеет важное значение для эффективности ПО.
- ⇒ Стратегия по предупреждению преступности должна быть гибкой и долгосрочной, в которой ПО и общество совместно будут привержены решению сложных и хронических причин возникновения преступности.
- ⇒ Философия тесного партнерства требует знаний, доступа и мобилизации ресурсов всего общества.
- ⇒ Философия тесного партнерства может быть успешной только тогда, когда высшие полицейские управления и правительственные чиновники с энтузиазмом поддерживают её принципы и постулаты.
- ⇒ Философия тесного партнерства распределяет ресурсы и услуги, на основе анализа, идентификации и проекции моделей и тенденций, а не инцидентов.

⇒ Философия тесного партнерства требует инвестиций в подготовку кадров, с особым акцентом на умение проводить анализ и решать проблемы, содействовать местным сообществам; коммуникации, посредничеству и разрешению конфликтов, определению и использованию ресурсов, нетворкингу, а также кросс-культурной компетентности.

«Для того, чтобы быть по-настоящему эффективной организацией в постоянно меняющемся, сложном обществе, ПО должны осознавать, что в их собственных интересах управлять и служить в подразделениях, которые являются компетентными, справедливыми, честными и отзывчивыми к нуждам каждого гражданина. ПО должны создать эффективное партнерство с гражданским обществом, основой которого является взаимное доверие и понимание. ПО должны понимать, что они имеют возможность изменить свой собственный имидж в обществе. Хорошо развитые общественные отношения должны быть продуктом тщательно продуманной политики, разработанной ПО совместно с общественностью, и не должно быть лишь результатом эмоциональной реакции на временный кризис. Основной принцип любого успешного усилия по сотрудничеству обязательно должен включать в себя открытый канал связи между ПО и населением. Как только механизм партнерства заработает, он должен усиленно развиваться дальше и оставаться открытым и прозрачным».

Министерство юстиции США, отдел по взаимоотношениям с гражданским обществом (Community Relations Service (CRS))

5. Взаимодействие с гражданским обществом



Рекомендации «Целевой группы 21-го века» из представителей ПО США:

ПО должны обеспечить лидерство, создать атмосферу открытости, а также продемонстрировать готовность к выполнению рекомендаций целевой группы. Специфические шаги:

- ⇒ Пересмотреть и обновить правила, процесс подготовки и сбора данных по применению силы с особым уклоном на деэскалацию и альтернативы аресту или задержанию в тех ситуациях, когда это уместно. Политика и подготовка должна включать в себя сценарии по применению оружия и использования менее летальных технологий
- ⇒ Увеличить прозрачность с помощью предоставления общественного доступа к данным, правилам и процедурам ПО (не конфиденциальным) через веб-сайты и открытые муниципальные порталы.
- ⇒ Проводить подготовку на всех уровнях для гарантии справедливой и беспристрастной службы. Вашингтонская Академия по стандартам и подготовке блюстителей порядка (Washington State POST Academy) лидирует в сфере подготовки сотрудников ПО по формированию мышления «от Война к Блюстителю».
- ⇒ Изучить практику найма, чтобы лучше вовлекать общество в процесс рекрутинга и отбора кадров в ПО.
- ⇒ Убедитесь в том, что сотрудники имеют доступ к современным технологиям и инструментам обеспечения собственной безопасности, такие как бронежилеты, тактические аптечки первой помощи и методики по соответствующему обучению, использование ремней безопасности и других защитных методов.



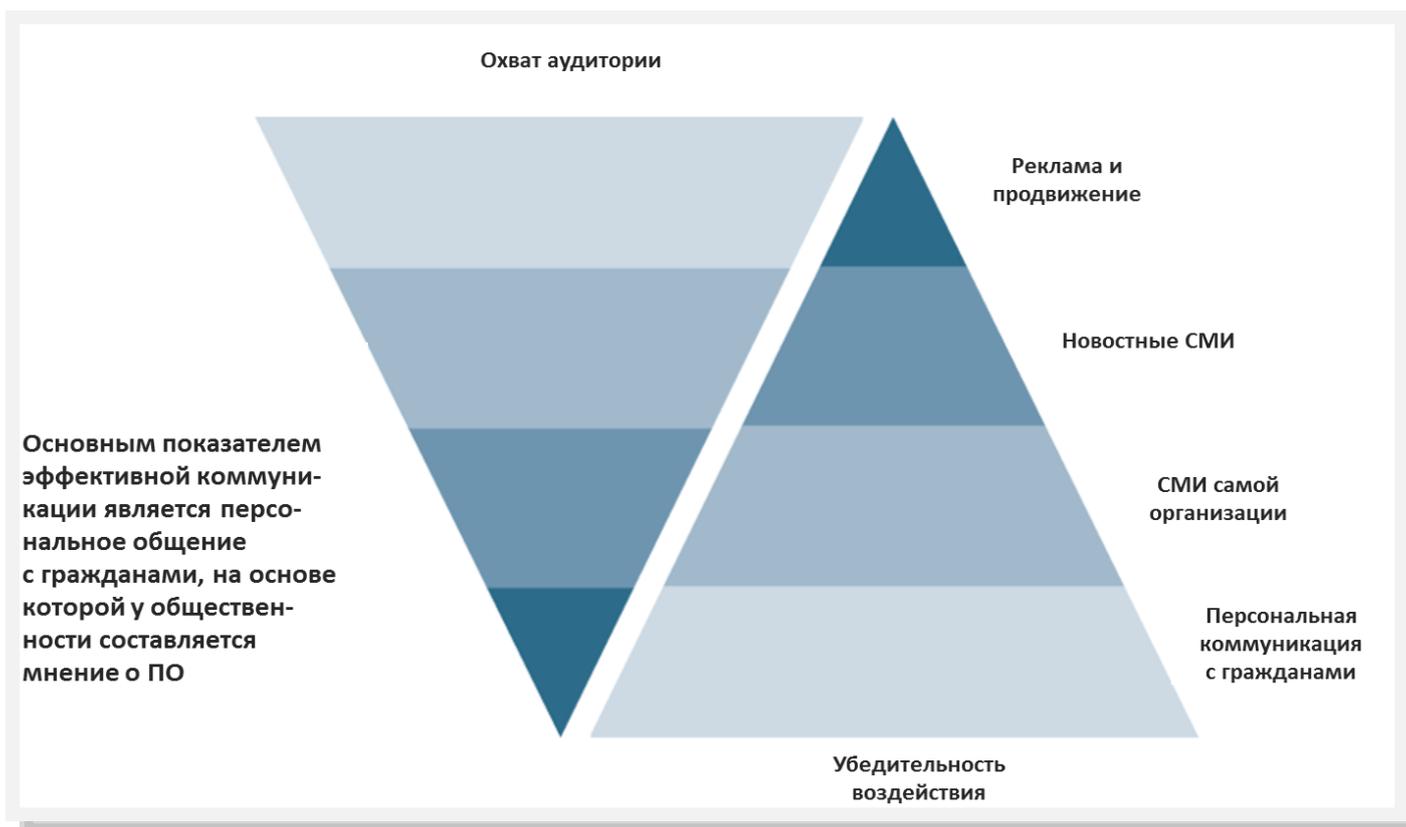
5.2 Активная работа по пиару ПО, освещению в СМИ и социальных сетях положительных результатов деятельности ПО, отличившихся сотрудников, «героев дня»

Средства массовой информации традиционно были основным методом для передачи важных сообщений от ПО общественности. Хотя СМИ, по-прежнему, остаются важным средством коммуникации, все более очевидно, что массовый читатель обращается к «новым медиа» - Интернету, кабельному телевидению и социальным сетям для получения информации. Традиционные СМИ стали внедрять стратегические модели, приносящие им большую прибыль и строить на этом свои новости, поэтому для эффективной коммуникации с обществом, ПО должны переосмыслить взаимоотношения с традиционными СМИ, понимать и умело применять возникающие новые коммуникационные технологии, знать каким образом общество получает информацию и использовать методы и инструменты, которые лучше всего подходят для их целевой аудитории. Основное внимание необходимо уделить разработке стратегических, проактивных и мультимедийных программ по коммуникации ПО с населением, которые будут служить интересам как ПО, так и гражданскому обществу.

Использование стратегического подхода в коммуникации означает, что организация, продумывает и целенаправленно прикладывает усилия к расширению своих возможностей в этой сфере. Прежде, чем решить какие инструменты применять (выпуски новостей, веб-страницы, редакторские колонки, СМИ, брошюры, электронные информационные бюллетени, Facebook и Twitter-ленты и т.д.) структурные подразделения ПО должны, в первую очередь, определить какую цель они намерены достигнуть.

Хотя существует множество различных моделей планирования, каждая из них имеет некоторые вариации из следующих семи этапов:

- ◆ Исследования и ситуационный анализ
- ◆ Цели и задачи
- ◆ Целевые аудитории
- ◆ Коммуникационные стратегии
- ◆ Сообщения
- ◆ Тактика и реализации
- ◆ Оценка- Измерение эффективности





Социальные сети

Социальные сети позволяют ПО увеличить взаимодействие и вовлеченность общества путем улучшения коммуникаций и предоставления нового доступа к информации. Общение ПО с обществом через социальные сети может помочь завоевать доверие, повысить прозрачность и построить позитивные отношения. В США 70.4% подразделений ПО используют социальные сети для налаживания диалога с общественностью и вовлечению граждан.

Преимущества социальных сетей:

- ◆ Повышение уровня выявлений преступной деятельности
- ◆ Расширенные возможности борьбы с новыми видами преступлений
- ◆ Повышение удовлетворенности граждан
- ◆ Повышение операционной эффективности и интеллекта
- ◆ Большая отдача от инвестиций

Центр по социальным сетям Международной ассоциации начальников полиции США разработал **Модель зрелости социальных сетей (social media maturity model), вполне применимую и адаптируемую в казахстанских реалиях.** Модель основана на ведущих практиках, применяемых в различных структурах ПО. Её целью является помощь в лучшей оценке существующих и потенциальных возможностях соц. сетей:

Интегрировать

Определение политики и подотчетности

- ◆ Внедрять управление соц.сетями
- ◆ Построить коммуникационную политику вокруг социальных сетей
- ◆ Приверженность руководства
- ◆ Социальные сети являются признанной частью культуры
- ◆ Назначить ответственных лиц по представлению подразделения ПО в соц.сетях
- ◆ По возможности выделять ресурсы
- ◆ Предоставлять обучение по работе в соц.сетях
- ◆ Определить централизованную и децентрализованные стратегии по работе в соц.сетях

- ◆ Интегрировать соц.сети в другие стратегии (кризисные коммуникации, отбор и рекрутинг и др.)

Информировать и слушать

Вовлекать общество и повышать доверие

- ◆ Commit to two-way engagement
- ◆ Respond to citizens' concerns
- ◆ Provide accurate case-related information
- ◆ Produce traffic and weather reports
- ◆ Communicate crisis response

Сотрудничать

Внутреннее сотрудничество

- ◆ Обмен передовым опытом между отделами, подразделениями, структурами, органами
- ◆ Развивать корпоративный дух

Внешнее сотрудничество

- ◆ Обмен передовым опытом между органами
- ◆ Рассмотреть возможность о присоединении/формирование региональной сетевой группы
- ◆ Взаимодействие с местными СМИ
- ◆ Эффективное использование общественности для решения проблем

Выявлять

Повышение осведомленности

- ◆ Разведка в режиме реального времени
- ◆ Постоянно прослушивать информационный «шум» в соц.сетях (признания в намерении совершить преступление, организованные угрозы)
- ◆ Глобальное позиционирование пользователей соц.сетей, определение свидетелей, присутствовавших на месте преступления

Кризис-менеджмент

- ◆ Оценка ущерба
- ◆ Контроль сплетен и слухов и предоставление точной информации

Анализировать и предотвращать

Прогнозирование

- ◆ Анализ соц.сетей на наличие слов, относящихся к преступной деятельности
- ◆ Деятельность направленная на отслеживание по местоположению

Интегрировать соц.сети со всеми источниками получаемой информации

- ◆ Базами данных и кейсами
- ◆ Криминальными сводками по местоположению
- ◆ Всеми данными в открытом доступе

5. Взаимодействие с гражданским обществом



5.3 Просветительская работа

Для формирования положительного общественного мнения о работе ПО необходима целенаправленная и комплексная работа по увеличению гражданской осведомленности. В настоящее время гражданам в основном доступна информация о буднях сотрудников ПО через СМИ, которая зачастую является негативной. С целью изменить сложившуюся ситуацию, необходимо применить несколько возможных способов по проведению просветительской работы успешно действующих в мировой практике:

- ♦ Создание Академии правовой грамотности для граждан
- ♦ Организация «открытых дверей» для ознакомления с деятельностью ПО
- ♦ Создание телевизионных программ о деятельности ПО

ПРИМЕР

США

Рекомендации Рабочей группы при Президенте США по восстановлению доверия между гражданами и ПО (President's Task Force on 21st Century Policing)

Граждане должны активно взаимодействовать с местными ПО для улучшения жизни в своем непосредственном районе проживания, повышения качества жизни через чувство безопасности и благополучия. Специфические шаги, направленные на сближение ПО с гражданами:

- ⇒ Активное вовлечение местных ПО в жизнь граждан через участие в общих собраниях и встречах, опросы, гражданские советы по надзору за правопорядком, академии полиции для граждан, церковные программы, инновационную деятельность, связанную с технологиями.
- ⇒ Участие с сотрудниками в рамках усилий по решению проблем по сокращению преступности и улучшению качества жизни в районах.

- ⇒ Работа с местными ПО, чтобы гарантировать проведение соответствующей деятельности по уменьшению преступности, улучшению отношений с обществом и смягчения непредвиденных ситуаций.
- ⇒ Убедиться, что законодательство страны не препятствует возможности гражданскому сообществу привлекать местные ПО к ответственности за их деятельность.
- ⇒ Постоянный мониторинг школ (их политику и практику) на опасность ненамеренного подталкивания детей и молодежи к противоправным действиям и поощрение стратегии в школах, направленной на эффективные системы профилактики, ранней диагностики и предупреждения.

Академия правовой грамотности для граждан

С целью улучшения взаимодействия между гражданами и ПО, повышения имиджа правоохранительной службы и уменьшения правовой безграмотности населения, АПО при ГП РК может реализовать программу «Академия правовой грамотности для граждан» на примере положительного зарубежного опыта (США, Великобритания, страны ЕС – программы по правовому обучению населения и ознакомлению с деятельностью ПО «Академия полиции для граждан»). АПО сможет проводить занятия с населением централизованно в Астане, с выездами по городам РК, а также с помощью онлайн курсов.

ПРИМЕР

Великобритания, США

Концепция «Академии полиции для граждан» была впервые создана в 1977 г. в Великобритании. Целью вечерней школы полиции при полицейских участках г.Эксетера было предоставление возможности гражданам изучить функции полиции, организационную структуру правоохранительной системы Англии и операции, которые осуществляют ПО.



Основатели академии сразу получили немедленный положительный отклик от граждан с большим количеством заявок на участие.

Проект был настолько успешным, что вскоре был одобрен как часть программы по улучшению взаимоотношений между ПО и гражданским обществом.

В 1985 в г.Орландо (шт.Флорида, США) полицейский департамент принял концепцию полицейской вечерней школы для своей организации и создал первую в США Академию полиции для граждан.

Конечной целью данной академии было уменьшение преступности с помощью укрепления гражданского участия и вовлеченности в деятельность полиции и общества в целом. Успех нового инструмента по улучшению взаимодействия ПО с гражданами также был мгновенным. В настоящее время, практически в каждом полицейском департаменте США, ФБР и других ПО есть такие академии. **Цель подобных академий—это не обучение резервистов среди гражданских, а получение более информированных граждан.**

«В прошлом граждане видели в полицейском просто человека в униформе, теперь же они понимают личность, которая носит полицейский значок».

Национальная ассоциация Академий полиции для граждан США

К примеру, обучение граждан США в Лексингтонской полицейской Академии для граждан состоит из трех-часовых занятий в неделю, общей продолжительностью 12 недель.

Сертифицированные инструктора проводят бесплатные курсы по различным тематикам, включая:

- ◆ Уголовное право;
 - ◆ Рекрутинг и обучение полицейских;
 - ◆ Процедуры патрулирования;
 - ◆ Борьба с наркотиками;
 - ◆ Расследования;
 - ◆ Деятельность подразделения К9 и др.
- Занятия проходят в игровой форме (ролевые игры и сценарии).

Организация «открытых дверей» для ознакомления с деятельностью ПО

Опыт непосредственного общения сотрудников ПО с гражданами имеет самое значительное воздействие на формирование общественного мнения о правоохранительной деятельности.

Поэтому такие способы коммуникаций в непринужденной, дружественной обстановке в рамках форумов, встреч, «открытых дверей» окажут существенную помощь в налаживании плодотворного диалога. Для необходимо учесть следующие аспекты:

- ◆ Вовлечение определенных социальных групп, в особенности молодое поколение для правильного формирования мнения о ПО (школьники, студенты, молодежные организации, спортивные клубы, религиозные общины и др.).
- ◆ Создание постоянной функциональной системы по налаживанию диалога в рамках совместных встреч (разработка стратегического плана, определение наилучшего формата встреч, тем для обсуждения, назначение ответственных лиц, разработка опросников и брошюр для обратной связи).
- ◆ Для повышения транспарентности возможно **создание онлайн-туров** по центральным аппаратам ПО, где желающие смогут ознакомиться с деятельностью организаций, какими способами осуществляется защита граждан и обеспечивается правопорядок, для чего необходимо наличие того или иного подразделения, **какие положительные итоги работы были достигнуты, рассказы о «героях организации» и историями о спасенных жизнях, благотворительности и социально-значимых результатах службы.**

Телевидение

За рубежом широко распространены телепередачи о повседневной деятельности офицеров ПО.

Основные цели, которые достигают ПО посредством телевидения таких программ является:

- ◆ Укрепление положительного имиджа ПО;



- ♦ Формирование у самих сотрудников ПО стремления соответствовать «лучшим из лучших», подражать героям передач и наглядно понимать какое поведение приветствуется обществом.

ПРИМЕР

США

COPS - американский документальный ТВ-сериал, который показывает офицеров полиции, констэблей и шерифов во время проведения полицейских мероприятий. Это одно из самых длительных телевизионных шоу (с 1989 г.) на телевидение США.

Данная программа одна из первых и практически единственных реалити-шоу, где команда операторов непосредственно снимает все, что происходит во время службы.

Основная формула программы—это т.н. «Cinéma vérité convention», где нет специально записанных диалогов и сцен и комментарии дают исключительно сами офицеры о своих действиях и действиях граждан с кем они контактируют.

COPS снимался в 140 различных городах США, а также в Гонконге, Лондоне и некоторых странах бывшего Советского Союза. Каждый эпизод составляет около 22 минут в длину, и, как правило, состоит из трех частей, причем каждая часть повествует об одном определенном инциденте.

Медиа-тест

«... самый простой и действенный инструмент, медиа-тест, который требует от офицера ответить на один простой вопрос: «Как бы я себя чувствовал, если мой поступок появился бы завтра в СМИ на первой полосе?» Это напоминает офицерам, что слишком часто наше восприятие становится реальностью и, что может быть недостаточно просто оправдывать наши действия, когда общественность задается вопросом о правильности наших поступков.

Медиа-тест показывает, что гражданское общество не всегда видит вещи такими, какими их видят офицеры ПО. Тест учитывает, что поскольку офицеры ПО, прежде всего, служат обществу, они должны быть осведомлены о восприятии их поступков общественностью».

Бюллетень ФБР о коррупции в полиции. «Аналитический взгляд на полицейскую этику» (Май 2011)

