

УДК 321.352/354:331.108:351.74(574)

Р. Досымбекова

Департамент кадровой работы Генеральной прокуратуры Республики Казахстан, Казахстан, Астана,  
E-mail: roza313@mail.ru

**Государственная кадровая политика правоохранительных органов  
Республики Казахстан: модель повышения эффективности политической  
власти и управления**

В статье проводится институциональный и политологический анализ теоретических, методологических, практических проблем в области государственной кадровой политики, правового и организационного регулирования в правоохранительной системе, раскрываются особенности формирования кадровой политики в современных условиях государственного управления; определяется содержание и перспективы развития в рамках модернизации правоохранительной системы Казахстана. Доказана необходимость модернизации правоохранительной системы и формирования новой модели государственной кадровой политики в правоохранительных органах Республики Казахстан, которая должна способствовать повышению эффективности политической власти и управления государством в целях обеспечения инновационного, демократического развития казахстанского общества.

Исследован большой фактологический материал, изучен опыт практики реформирования правоохранительной системы, осуществлён анализ эффективных подходов форм и методов, выделены факторы, влияющие на оптимизацию системы кадровой работы в правоохранительных органах. На основе данных результатов разработаны методологические основы Концепции кадровой политики правоохранительных органов Республики Казахстан.

**Ключевые слова:** государственная кадровая политика, модернизация правоохранительной системы, модель государственной кадровой политики в правоохранительных органах.

R. Dossymbekova

**State personnel policy of law enforcement departments of the republic of kazakhstan: the model of preferment  
the efficiency of political power and control**

In the article guides the institutional and political analysis of theoretical, methodological and practical problems in the field of personnel policy, legal and institutional regulation in the law enforcement system, reveals the peculiarities of formation of personnel policy in the present conditions of the government; define the content and prospects of development of the modernization of the law enforcement system in Kazakhstan. The proving necessity of modernization of the law enforcement system and the new model of statehood – personnel policy in law enforcement departments of the Republic of Kazakhstan, which should be contribute to the effectiveness of political power and control of the state in order to provide innovative, democratic development of Kazakhstan's society.

Explore more factual material, examined the experience of practice in reforming the law enforcement system, put into analysis of effective approaches forms and methods, marked the factors influencing on the optimization of the system of personnel work in law enforcement. On the basis of these results developed the methodological basis of the concept of law enforcement personnel policy of the Republic of Kazakhstan.

**Key words:** state personnel policy, modernization of the law enforcement system, the model of the state personnel in law enforcement.

Р. Досымбекова

**Қазақстан Республикасының құқық қорғау органдарындағы  
Мемлекеттік кадр саясаты: саяси биліктің және басқарудың  
тиімділігін арттырудың моделі**

Мақалада мемлекеттік кадрлық саясат саласындағы теориялық, әдістемелік, тәжірибелік мәселелерге институционалдық және саясаттану тұрғысынан талдау жасалады, оларды құқық қорғау жүйесінде құқықтық және ұйымдастырушылық негізде реттеу барысы талданады, қазіргі кезеңдегі мемлекеттік басқарудың кадрлық саясаты қалыптастырудың ерекшеліктері жан-жақты ашып көрсетіледі; Қазақстанның құқық қорғау жүйесін одан әрі жаңарту аясында дамудың келешегі мен оның мазмұны белгіленеді. Қазақстан Республикасының құқық қорғау органдарында мемлекеттік кадр саясатының жаңа моделін қалыптастыру және құқық қорғау жүйесін жаңарту қажеттігі дәлелденген, бұл жағдай қазақстандық қоғамның инновациялық, демократиялық жолмен дамуын қамтамасыз ету мақсатында мемлекеттік басқарудың және саяси биліктің тиімділігін арттыруға ықпал етуге тиіс.

Ауқымды деректерді қамтитын материалдар зерттелді, құқық қорғау жүйесін реформалаудың тәжірибесі қарастырылды, әдістердің тиімді ұстанымдарына талдау жүргізілді, құқық қорғау органдарында кадрлық жұмыстың жүйесін оңтайландыруға ықпал ететін факторлар атап көрсетілді. Осылардың нәтижесінде Қазақстан Республикасы құқық қорғау органдарының кадрлық саясатының Тұжырымдамасының әдістемелік негіздері әзірленді.

**Түйін сөздер:** мемлекеттік кадр саясаты, құқық қорғау жүйесін жаңарту, құқық қорғау органдарындағы мемлекеттік кадр саясатының моделі.

В современных условиях, когда проводимые реформы по дальнейшему укреплению государственности перешли на качественно новый уровень, проблемы формирования профессионального государственного аппарата приобретают особую значимость. Становление демократического, правового и социального государства невозможно без квалифицированных кадров, соответственно настоятельно требуется адекватная система формирования нового кадрового потенциала. Демократизация нашего общества, его поступательное развитие через конструктивное решение сложного комплекса задач внутреннего характера, во многом зависят от профессионализма работников правоохранительных органов и адекватной кадровой политики. В то же время нельзя рассматривать кадровую политику правоохранительных органов вне взаимосвязи с закономерностями реформирования всей правоохранительной системы и государственной службы в целом.

Правоохранительные органы, как элемент единой общественной системы, претерпевают те же закономерные противоречия и тенденции развития, что и все наше молодое государство. Поэтому очень важным при разработке Концепции кадровой политики нам было учесть основные принципы, на которых основывается административная реформа государственной службы и модернизация правоохранительных органов. Также имеются особенности профессиональ-

ной деятельности правоохранительных органов, специфика их функционирования, которые обуславливают особенности проявления указанных противоречий и тенденций.

Вместе с тем, на протяжении десятков лет организация управления кадрами правоохранительных органов, сформированная в советское время, практически не менялась. Пересматривались лишь отдельные взгляды, подходы и теоретические изыскания ученых и практиков, работавших в этой сфере. Тем не менее, не было проведено ни одного целенаправленного научного и прикладного исследования, касающегося развития кадровой политики правоохранительных органов Республики Казахстан. С учетом объективной ситуации и существующих проблем в системе правоохранительных органов, а также стратегической задачи по укреплению правоохранительного блока государственной службы, возникло четкое понимание того, что началом предстоящих серьезных преобразований в правоохранительной системе должна стать оптимизация кадровой политики.

Вместе с тем, существующие проблемы кадрового обеспечения имеют настолько «укорененный» и системный характер, что не позволяют, не только в полной и адекватной мере претворять реформы в жизнь, но, и качественно реализовывать собственные функции. В тоже время простого факта осознания возможности решения проблемы недостаточно, чтобы она была ре-

шена на самом деле. Необходимы еще и знания о том, как это сделать, умелое использование соответствующих технологий и методов управления кадрами. Это потребует принципиально нового подхода правоохранительных органов к реализации кадровой политики, воспитания кадровых работников новой формации.

Известные афоризмы, отражающие, закрепленную временем, мудрость и саму суть государственного управления: «кадры решают все», «кадровая политика, в конечном счете, определяет всю политику» и другие устоявшиеся изречения отражают высокую, неопределимую роль качественного кадрового обеспечения в политических и деловых процессах. Безусловно, эффективность любых социальных систем, любой организованной деятельности, а тем более такого сложного и специфичного сегмента государственной службы как правоохранительная деятельность, находится в прямой и глубокой зависимости от качества кадрового состава, уровня профессионализма сотрудников. Но вместе с тем, решающее значение в постановке данного вопроса имеет фактор соответствия всех кадровых преобразований требованиям современности, который позволит сформировать высокопрофессиональный кадровый состав правоохранительных органов, способный эффективно решать служебные задачи в изменяющихся условиях технического прогресса, тотальной информатизации, укрепления демократических основ и международных связей. И достижение этой цели будет невозможным без эффективной, прозрачной и отлаженной системы кадрового обеспечения (управления), соответствующей лучшим мировым стандартам, где субъектом модернизации кадровой политики правоохранительных органов является сам сотрудник, его морально-нравственный облик, компетентность и готовность к выполнению возложенных на него законом задач.

Согласно поручению Главы государства разработана Государственная программа дальнейшей модернизации правоохранительной системы Республики Казахстан. Она предполагает повышение качества и эффективности деятельности правоохранительных органов до уровня высоких мировых стандартов и создание основы для новой эффективной системы обеспечения законности, общественной безопасности и

внутриполитической стабильности. Это, в свою очередь, предполагает существенное изменение содержания и характера деятельности сотрудников, упразднение и появление совершенно новых видов деятельности, новых структур. При ее разработке определены три основных посыла:

во-первых, Концепция должна быть неотъемлемой частью модернизации правоохранительных органов;

во-вторых, Концепция должна обеспечить построение эффективной системы управления кадровыми процессами и формирования кадрового потенциала;

в-третьих, Концепция должна изменить сознание самого сотрудника правоохранительных органов.

Соответственно, требуются новые кадры, новая система подготовки и управления кадровыми ресурсами. Совершенно очевидно, что даже четко проработанные программы, планы, задачи и функции не будут реализованы, если не будут квалифицированные кадры, которые смогут их воплотить в жизнь. В этой связи Концепция должна являться неотъемлемой частью модернизации правоохранительных органов и выступать ее ключевой обеспечивающей подсистемой. В частности, это наиболее отчетливо видно при рассмотрении вопросов планирования потребностей в кадрах, организационно-штатной работы, системы подготовки, переподготовки, управления профессиональными знаниями, заложенными в Концепции.

Реализация второго посыла, заключается в том, что Концепция имплицитно представляет собой единую систему формирования кадрового потенциала правоохранительных органов на основе принципиально новых научных подходов и инновационных технологий управления кадровыми процессами. Все направления кадрового обеспечения, представленные в Концепции, тесно взаимосвязаны и взаимозависимы друг от друга и представляют единую поэтапную систему формирования высокопрофессионального кадрового состава всей правоохранительной системы в целом, и профессионализма каждого сотрудника в отдельности. В этом смысле, отличительной ее особенностью является то, что, если на каком-то этапе, ввиду человеческого фактора, будет допущена ошибка, то заложенные в Кон-

цепции инновационные кадровые технологии сразу же выявят это на следующем этапе и позволят своевременно вносить коррективы.

Особенно ярко это проявляется при реализации процессов отбора, аттестации и расстановки кадров, а также процессов профессионального развития, предусмотренных Концепцией. Так, введение ключевых показателей эффективности работы на конкретном участке, сразу же даст возможность выявить случайно попавшего в органы сотрудника, не дожидаясь его первой аттестации. Система интегральных показателей не позволит «посредственному» сотруднику подниматься по карьерной лестнице и заставит его постоянно работать над собой, развиваться. При этом выбор форм подготовки у него предостаточно. Это и «он-лайн» система управления профессиональными знаниями, и курсы по выбору, и постаттестационное развитие. Внедряемые инновационные кадровые технологии, заложенные в основе Концепции, строятся с учетом принципа преемственности наработанного опыта и лучших достижений мирового кадрового менеджмента, которые позволяют сохранить имеющийся положительный опыт.

Не менее важным посылом в Концепции, являются кадровые технологии, позволяющие изменить сознание самого сотрудника правоохранительных органов. Концептуально важными в данном аспекте являются обозначенные в послании Президента Республики Казахстан Н.А.Назарбаева принципы деятельности государственного аппарата, для которого служение народу и государству должно быть превыше всего. Поэтому одним из ключевых субъектов реформирования рассматривался сам сотрудник, его сознание, морально-нравственная и профессиональная составляющая как носителя особой гражданской позиции, социального и нравственного статуса – защитника прав граждан, законности, общественного порядка и безопасности. По тому, какими качествами обладает сотрудник правоохранительных органов (ответственность, верность долгу, профессиональные навыки, умение общаться, этичность, внешний вид и т.д.), формируется, в целом, доверие населения.

В Концепции существенное внимание уделено воспитанию кадров. Оно реализуется посредством внедрения новой корпоративной культуры, специальных программ формирования

дисциплинарной ответственности (усиления профилактической функции в дисциплинарной практике и нулевой терпимости), а также в ежегодном мониторинге состояния морально-психологического климата. Таким образом, в Концепции соединены три основных посыла, которые представляют ее как программный документ, направленный на решение стратегических задач модернизации правоохранительной системы. Прежде всего, профессиональная подготовка, оценка и отбор на современных кадровых технологиях управления кадровыми процессами, обеспечение информирования высокопрофессионального кадрового состава правоохранительных органов, в целом, и профессионализма, профессионального самосознания каждого сотрудника, в частности.

Во-первых, это компетентностный подход к развитию профессионального потенциала правоохранительной системы. Так большинство научных исследований не отошло от «советской» знаниевой парадигмы исследования профессионализма, где профессионализм часто определяют как систему профессионально важных качеств (ПВК), формирующихся в ходе профессионального обучения. Однако, как показывают последние научно-исследовательские разработки в области когнитивных наук, профессионально важные качества могут быть адекватно поняты и определены лишь в качестве интегральных системных образований. Они не могут быть определены исключительно исходя из индивидуальных качеств человека. Свою качественную и количественную определенность они приобретают только в рамках целостной системы организации деятельности и конечного результата.

Однако, как известно, цель (конечный результат) может быть достигнута различными способами. Для достижения позитивного результата в деятельности субъект использует весьма разнообразные схемы способов действий и операций. Это обусловлено тем, что, согласно данным когнитивной психологии, антропологии и физиологии, гибкость, активность когнитивных структур и компенсаторных механизмов порождают индивидуальную неповторимость и уникальность каждого человека. И поэтому представление о стандартизированном, типичном наборе профессионально важных качеств должно быть пересмотрено. И пересмотрено по отношению

к конечному результату, т.е. компетентности, которая определяется нами как совокупность навыков и качеств личности, характеризующих готовность и способность работника к эффективному выполнению конкретных функций. Анализ профессионализма сотрудников правоохранительных органов сквозь призму развития моделей компетенций дает возможность выбора более эффективных и адекватных мер его формирования, в т.ч. внедрение прозрачных и объективных методов отбора и расстановки кадров.

Метод оценки компетенций в настоящее время широко применяется в целях отбора и оценки персонала. Постоянно растет число организаций, использующих этот метод. Так, по обзорам «TimesTop 1000», на сегодняшний день около 80% успешных и быстро развивающихся организаций используют метод оценки компетенций при отборе и оценке кадров. Метод оценки компетенций активно применяется практически во всех правоохранительных органах в специальных службах ведущих западных странах. В Казахстане с недавнего времени этот метод используют такие крупные организации как ABN-AMRO Bank, НК «КазМунайГаз» и др. Согласно стратегическому направлению развития государственной службы в Республике Казахстан, в 2011 году в целях модернизации системы отбора и оценки государственных служащих планируется переход всех государственных органов на подобную систему оценок компетенций.

Исследования ведущих западных и российских научно-практических центров [1,2,3,4] свидетельствуют, что метод оценки компетенций признается наиболее объективным и точным среди других методов оценки профессионального потенциала (таких как психологическое тестирование, профессиональное тестирование, собеседование и т.п.). Поэтому ключевым элементом в процессе отбора, аттестации и расстановки кадров в Концепции выступает модель профессиональных компетенций, которая представляет собой перечень знаний, навыков и модель профессионального поведения, необходимых и достаточных для успешного исполнения сотрудником функциональных обязанностей на порученном участке работы.

Политическая функция модели кадровой политики заключается в поддержании единых идеологических ориентиров, стандартов и норм профессиональной деятельности в правоохранительных органах. Данное направление позволяет:

- объективно оценить соответствие должности как отдельного сотрудника (в рамках отбора кандидатов, аттестации, формировании резерва), так и кадрового потенциала подразделения в целом;
- конкретизировать задачи профессиональной подготовки сотрудников;
- обоснованно проводить расстановку кадров, с учетом сильных и слабых сторон сотрудника.

Усиление контрольной функции согласно предлагаемой Концепции для каждой должности предусматривается разработка объективных показателей эффективности деятельности в строгом соответствии с функциональными обязанностями. Эти показатели и будут выступать критериями оценки деятельности сотрудников, а также станут основой ежегодной аттестации для сотрудников, деятельность которых будет определяться как недостаточно эффективная. Они также будут основанием для расстановки кадров, включения в кадровый резерв и поощрений сотрудников.

Учитывая полисистемность (многофункциональность) и разновариативность решаемых задач деятельности сотрудников внедрение моделей компетенции имеет ключевое значение для модернизации системы профессионального развития сотрудников правоохранительных органов, поскольку позволяет внедрить принципы непрерывного образования в течение всей жизни. Преимуществом данного подхода является выработка индивидуального подхода к профессиональному развитию, который максимально учитывает интересы личности и позволяет не только сформировать требуемые профессиональные компетенции, но и сразу же применить на практике в своей работе.

Мировая практика показывает высокую эффективность использования подобной системы подготовки. Во-первых, она дает возможность для массовой переподготовки кадров. Во-вторых, она адаптировано к специфике условий

непосредственной деятельности, что предполагает обучение в любое время, в любом месте, в удобном темпе. В-третьих, возможность формирования индивидуального подхода к подготовке и учет мотивации самого сотрудника. Бесспорно, что в современном мире знания являются одним из ключевых факторов успешной деятельности практически любой организации, в особенности в тех, где производится значительная модернизация не только характера и содержания деятельности, но и сознание самого сотрудника. Это относится и к правоохранительным органам, деятельность в стадии активной модернизации, а сама работа носит специфический характер, а ее эффективность в большей мере зависит от подготовки и профессиональных знаний ее сотрудников.

С внедрением моделей компетенции, в Концепции предусмотрена значительная модернизация ведомственной системы образования и повышения квалификации кадров. Основными элементами модернизации предлагается система определения потребности в обучении и строгая ориентация образовательных программ на запросы практики, обновление содержания обучения за счет использования передового мирового опыта. При модернизации ведомственного образования и построения эффективной системы профессиональной подготовки особое внимание требуется уделить специализированной подготовке и механизмам определения потребности в обучении. Важной мерой в данном направлении является переход ведомственных вузов на прием и подготовку кадров с высшим образованием, определенным жизненным опытом и стажем работы по специальности. Для органов, не имеющих ведомственных вузов, реализация данной идеи предлагается осуществить путем заключения меморандумов с ведущими вузами страны на целевую подготовку магистрантов.

Для обеспечения высокого уровня профессиональной подготовки действующих сотрудников, плановые обучения на курсах повышения квалификации целесообразно заменить курсами по заявкам. Курсы повышения квалификации по заявкам будут составляться на основе анализа результатов аттестации кадров, формировании кадрового резерва, проблем в реализации поставленных задач и планов развития подразделений.

Основным критерием определения потребности сотрудника в обучении на курсах должен выступать уровень профессиональной компетентности, показатели эффективности деятельности по занимаемой должности, а также требуемые профессиональные навыки в связи с изменением характера и содержания работ на обслуживаемом участке. Для повышения качества курсов повышения квалификации необходимо внедрить обязательные процедуры по оценке эффективности образовательных программ. Критериями оценки должны выступать повышение качества и производительности работы сотрудника.

Во-вторых, непрерывность и системность профессиональной подготовки. Неоспоримо, что процесс формирования кадрового потенциала и профессионализма перестал быть жестко социально нормированным и требует от современного человека емкой самостоятельной работы по постоянному самосовершенствованию и развитию профессионализма. Образование наряду с компетентностным подходом обеспечивает непрерывность и системность развития профессионального потенциала. Так согласно Концепции все молодые сотрудники, поступившие на службу в правоохранительные органы, будут в обязательном порядке охвачены программами профессиональной адаптации. В рамках данных программ под руководством опытных наставников молодые сотрудники смогут осваивать профессиональные навыки и корпоративную культуру органа. Изменится идеология аттестации сотрудников. Наряду с определением соответствия занимаемой должности, обязательным станет и процедура постаттестационного развития. По результатам аттестации на каждого сотрудника будет составлена программа его профессионального совершенствования до следующей аттестации. Результаты освоения этой программы будут также включены в качестве основных критериев при следующей аттестации. Аналогичные программы профессиональной подготовки будут обязательными и для сотрудников, включенных в кадровый резерв, и действующих руководителей.

В целях повышения профессионализма кадров будут активно задействованы IT-технологии. Сегодня 50 % рабочего времени уходит на поиск необходимой информации. В этой

связи во всех органах будут созданы ведомственные информационно-справочные системы по управлению профессиональными знаниями. В единой информационной базе будет сконцентрирована вся информация, знания и положительный опыт, наработанный в органе. Использование данной информационно-справочной системы в практическом плане позволит существенно сократить временные затраты на поиск необходимых профессиональных знаний, развивать и распространять положительный опыт, способствовать непрерывному обучению сотрудников. В целом следует отметить, что действующая научно-образовательная практика в правоохранительных органах, несколько устарела и функционирует в условиях устаревшей методологической базы, структуры и содержания.

Несмотря на то, что сегодня во всех правоохранительных органах имеются научно-учебные организации, которые изучают и прогнозируют криминологическую ситуацию, разрабатывают меры противодействия негативным тенденциям, научно обеспечивают решение правовых, организационных, технических, информационных, оперативно-тактических и иных проблем правоохранительных органов, а также подготовку квалифицированных кадров, уровень конечных результатов не достаточно высок. Огромное количество подготавливаемых кадров, проводимых научных исследований слабо влияют на улучшение и повышения качества оперативно-служебной деятельности правоохранительных органов. Тематика и содержание исследований отстают от стремительно меняющейся оперативной обстановки, недостаточно ориентированы на реальные потребности практики и учебного процесса. Прикладной характер проводимых исследований объективно ограничен рамками, обусловленными спецификой ведомственных задач. А выпускники ведомственных вузов переучиваются на практике заново, а значительная их часть увольняются из органов в первые 3 года службы.

В этой связи, необходим единый, слаженный подход и координация усилий в создании современной, дееспособной межведомственной модели правоохранительных ведомств, объединенных идеей единства образования, научных исследований и практики. Основой формирова-

ния новой модели развития правоохранительных органов должна стать научно обоснованная политика в данной области, включающая:

- совершенствование роли подразделений практики в ведомственном образовании;
- повышение качества совместных научных исследований направленных на конкретный научный результат, востребованный в практике;
- совершенствование системы профессиональной межведомственной подготовки и повышения квалификации кадров для правоохранительной системы.

В-третьих, прозрачность и обоснованность решения кадровых вопросов. Основными элементами обеспечения прозрачности в Концепции являются открытость процедур отбора кадров, занятия вакантных руководящих должностей и конкурсный отбор. Для открытости процедур назначения на руководящие должности все вакансии и требования, предъявляемые к претендентам на их замещение, будут размещаться в ведомственных информационно-справочных системах. Любой сотрудник, состоящий в кадровом резерве и соответствующий этим требованиям, сможет подать заявку на рассмотрение его кандидатуры.

Это позволит значительно расширить конкурсную среду для отбора претендента на занятие вакантной должности, подобрать наиболее компетентных и достойных кандидатов. Основным принципом конкурсного отбора будет являться принцип меритократии, который будет реализован путем введения интегрального показателя. Интегральный показатель – это формализованное числовое выражение конкурентоспособности претендента. Он включает общую интегральную оценку профессионального потенциала сотрудника (уровень компетенции), личных заслуг и достижений. Так, профильное образование, повышение квалификации, стаж работы по схеме «регион-центр», реальные профессиональные достижения, уровень профессиональной компетентности и др. будут иметь определенные значения в виде баллов. Совокупность этих баллов и будет характеризовать конкурентоспособность претендента.

Решение конкурсной комиссии на занятие вакантной должности будет основываться на ин-

тегральных показателях, а результаты конкурса и показатели каждого сотрудника декларироваться в информационно-справочных порталах ведомств. Параметры интегрального показателя будут доведены до всех сотрудников. Каждый из них при планировании своей карьеры будет иметь ориентир, что ему необходимо освоить и в каком направлении развиваться, чтобы повысить свою конкурентоспособность.

В-четвертых, внедрение процессного подхода к проектированию, изучению служебной загрузки и организационно-штатной работе в правоохранительных органах. Данный подход также позволит конкретизировать критерии оценки эффективности деятельности органа, с детализацией ее параметров до уровня отдельного подразделения, направления и участка деятельности. Процессный подход относительно новое понятие не только для правоохранительных органов, но и для казахстанской государственной управленческой практики в целом. Однако опыт ее применения в мировой практике свидетельствует о значительных выгодах и сокращении издержек в организации деятельности.

Модернизация правоохранительной системы, предполагает изменение не только характера и содержания деятельности, но и оптимальную реорганизацию самой организационной структуры правоохранительных органов. Однако при реструктуризации возникают существенные трудности как практического, так и теоретико-методического характера, в частности, отсутствие методологии и детально проработанного плана реализации проекта реструктуризации, определению зон ответственности каждого подразделения, нормативов штатной численности, технологических схем действий сотрудников на выделенных участках, а также критериев оценки результатов деятельности.

Таким образом, формирование нового самосознания, новой корпоративной культуры сотрудников правоохранительных органов имеет огромное значение не только в искоренении коррупции и бюрократизма, но и является основным фактором преобразований предусмотренных модернизацией правоохранительной системы. Формирование же нового самосознания, как основного элемента кадровой политики

заключается в разработке целого комплекса мероприятий по внедрению основных принципов корпоративной культуры. Во-первых, активные педагогические и воспитательные мероприятия по формированию служебной этики. Ибо профессиональная деятельность сотрудника, осуществляемая в сложной, психологической реальности, требует от него постоянного осознания и контролируемости своих действий. Умение разобраться во всей гамме психологических оттенков собственного внутреннего мира и понимание зависимости своей работы от этого является одним из главных признаков профессионализма. Однако подготовка сотрудника правоохранительных органов к преодолению профессиональных трудностей и формирование стремления к саморазвитию только сейчас становится актуальной задачей кадровой политики. Слабая психологическая подготовка самостимулирования профессионального развития выступает хронически болезненным изъяном профессионального мастерства сотрудников правоохранительных органов. Поэтому организация активных социально-педагогических методов (тренинги, семинары, обучающие программы) формирования служебной этики и развития профессионального самосознания представляется весьма перспективным направлением кадровой политики.

Во-вторых, формирование традиций и норм правоохранительной службы. Культивирование корпоративно-символических ритуалов и традиций имеют в своей основе огромный потенциал развития лояльности и благонадежности, профессиональной идентичности и преданности своему делу. Иными словами, необходимо воплощать в конкретном действии (корпоративные мероприятия) эффект концентрированного отражения обычаев и традиций, возникающих в переломные, значимые для личности и общности моменты профессиогенеза.

В то же время современные подходы в управлении требуют от кадровых служб нового отношения к работе с кадрами, как основных исполнителей государственной политики и стратегии по формированию кадрового потенциала и реализации.

Усложнение и политическая значимость этих задач обуславливают необходимость пе-



решения организационно-правового статуса кадровых служб. Кадровые аппараты должны выполнять роль своеобразных экспертов, которые должны акцентировать внимание на

последствиях тех или иных мер, имеющих отношение к кадровому потенциалу, вносить предложения по изменению соответствующего положения.

#### Литература

- 1 Кляйнманн М. Ассесмент-Центр. - Харьков, Гуманитарный центр, 2004.
- 2 Лайл М. Спенсер-мл. и Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе. - Москва, Новости, 2005.
- 3 Гуревич А. Ассесмент: принципы подготовки и проведения. – СПб.: Речь, 2005 г.
- 4 Даринская А. Оценка и развитие персонала методом «Ассесмент-Центр». – СПб.: 2008.