



**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**



КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА поліцейського

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА -

**ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ, СОЦІАЛЬНО-
ВИРОБНИЧИМИ ВІДНОСИНАМИ**



ГОЛОВНЕ ЗАВДАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ -

**згуртування
колективу для
ефективного
досягнення
необхідних
результатів**



Річард Гелегер

- *всесвітньо відомий фахівець із питань формування корпоративної культури на підприємствах*

До поняття **корпоративної культури** відносяться **“ключові символи віри”**, стереотипи поведінки, які впливають на операційну діяльність підрозділу.

Ключові культурні цінності важко змінити, оскільки їх можна назвати **“душею організації”**. Вони можуть бути змінені тільки в результаті **СПІЛЬНОЇ ЗГОДИ** та **ВЕЛИКИХ ЗУСИЛЬ**.



СКЛАДОВІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДРОЗДІЛУ

КУЛЬТУРА ПІДРОЗДІЛУ – ЦЕ:

- Ваші цінності і те, у що Ви вірите;
- те, про що не говорять в голос;
- Ваш стиль;
- тип людей, яких Ви наймаєте на роботу;
- поведінка підлеглих, яку Ви заохочуєте

ДО КУЛЬТУРИ ПІДРОЗДІЛУ НЕ МАЮТЬ ВІДНОШЕННЯ:

- Ваша продукція або послуги;
- продаж / запит на продукцію або послуги;
- Ваша політика та суспільно-політичні процеси;
- нормативно визначена система підбору та найму працівників;
- поведінка, яку Ви офіційно вимагаєте

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА



- Сприяє усвідомленню особистістю своєї ідентичності, відчуттю причетності до певного колективу;
- Формує захищеність та відповідальність поліцейського;
- Стабільність та надійність самої організації;
- Закріплює необхідні для професійної діяльності норми як важливу складову авторитету, успішності та конкурентоспроможності.

Виділяють сім основних елементів сформованої корпоративної культури

- **Ідеал** (формування ідеального стану поліції, до якого вона прагне. Важливо, щоб цей ідеал поділявся керівниками і співробітниками);
- **Цінності** (формується ті поняття, що визнаються кращими для поліції);
- **Цілі (місія)** (необхідно сформувати основні довгострокові цілі, що дійсно є орієнтиром для підрозділів та управлінь Національної поліції);
- **Знання** (визначення вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття вакантних посад);
- **Стиль поведінки** (найбільш характерні прийоми і принципи поведінки, що використовуються у службовій діяльності для досягнення поставлених цілей і виконання задач);
- **Клімат** (найпростіші та найпомітніші принципи взаємовідносин, а також зовнішні атрибути: інтер'єр, символіка та дрес-код/ чітке маркування – форма);
- **Процедури** (вимоги до стилю та методів управління).

Напрями формування корпоративної культури:

- Осучаснення та формування місії правоохоронних органів, усвідомлення її поліцейським і суспільством загалом;
- Відбір соціально прийнятних засобів місії організації;
- Потребують удосконалення морально-іміджеві складники (символи, традиції...);
- Кадрова політика, яка включає системну підготовку кадрового резерву і ретельний відбір персоналу
- Корекція соціально-психологічного клімату в колективах поліцейських;
- Наукова організація служби, що передбачає суттєве покращення умов праці;

- Належний правовий захист поліцейського в складних професійних ситуаціях;
- Справедливий розподіл службових завдань і винагороди за їх належне виконання;
- Належне пенсійне забезпечення поліцейських - кожен працівник має бути впевненим у своєму майбутньому;
- Матеріальна підтримка сімей поліцейських, постраждалих під час виконання службових обов'язків;
- Розробити удосконалений інструментарій визначення рівня корпоративної культури та комплексні програми її формування і реалізації.



Професійна етика *має бути*
пов'язана із **внутрішніми цінностями**,
а вони, в свою чергу, є частиною
корпоративної культури і впливають
на прийняття рішень, визначаючи їхню
соціальну допустимість у межах
публічного адміністрування.

ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА

— галузь прикладної етики, що формулює й обґрунтовує систему моральних норм і принципів, які діють у специфічних умовах взаємовідносин людей у сфері визначеної професії,

враховуючи *очікування і запити суспільства* щодо певної професії, а також *окреслення меж професійної діяльності та професійної компетенції*.

Виявлення та чітке формулювання місії поліцейської служби –

основа для побудови всієї системи етики поліцейських і фактор ствердження моральних відносин між поліцією як органом виконавчої влади і громадянами.

Призначення поліцейської служби формує розуміння місця поліцейських у суспільстві; воно є стрижнем для побудови засад професійної діяльності та відповідних вимог до представників поліції, масштабом для оцінки їхньої діяльності.

Підходи до призначення поліції

Особливості	Робота поліції як служіння	Робота поліції як надання послуг
Суть підходу	служба в поліції – честь і священний обов'язок	поліція – виробник послуг, як різновид найму
Домінуючі цінності	<ul style="list-style-type: none">• громадянськість,• рівність,• представництво,• відповідальність,• нейтральність	<ul style="list-style-type: none">• орієнтація на користувача,• ефективність,• змагальність,• менеджеризм,• гнучкість,• ініціативність,• партнерство

Особливості

Робота поліції як
служіння

Робота поліції як
надання послуг

Конкурентні
переваги

- орієнтація на справедливість,
- усталені стандарти професійної етики,
- націленість на рівне ставлення до всіх громадян

- чітко сформульовані вимоги,
- кількісні критерії ефективності,
- усвідомлена оптимізація структури й параметрів органів управління

Предмет
критики

- труднощі з оптимізацією роботи поліції

- ослаблення традиційно міцної корпоративної етики,
- ризик формування бізнес-іміджу поліції

Найбільш продуктивним було б у формулюванні призначення поліцейської діяльності поєднання двох представлених підходів. У такому випадку воно виражалось б у формулі: **«Поліцейські служать народу України, задовольняючи його потреби в послугах держави»**.

Навколо місії професії будується вся професійно-етична система діяльності поліції:



**ПРОФЕСІЙНА
ЕТИКА
ПОЛІЦЕЙСЬКОГО**

**Які
ЦІННОСТІ та ПРИНЦИПИ
реалізовувати?**

**Які
ЯКОСТІ та ЧЕСНОТИ
виявляти?**

**Яких
НОРМ та СТАНДАРТИВ
дотримуватись?**

Загальна декларація прав людини



*людська
гідність*

*Конститутивна
модель
професійної етики*

*права
людини*

КОНСТИТУЦІЯ
УКРАЇНИ

недискримінація

*гендерна
рівність*



Всі ми - різні,
але всі ми - однакові



СКЛАДОВІ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ

ЦІННОСТІ

ПРИНЦИПИ

НОРМИ

**ЕТИЧНИЙ
ІНСТРУМЕН-
ТАРІЙ**



Цінності професійної діяльності поліцейського

Цінності, які відстоює поліція у демократичному суспільстві – наголошення на людській, соціальній та культурній важливості, якими виступають *життя та гідність людини, повага до неї, справедливість, солідарність* тощо.

Верховенство права, гуманізм, професіоналізм - базові цінності професійної діяльності поліцейського; вони мають регулятивну значущість, конститутивність використання, формують фундамент розуміння сутності і призначення професії поліцейського.

Верховенство права є гарантованою Конституцією основою співіснування людей в українському суспільстві; має закріплення і реалізацію у політичних програмах, зокрема у політичному курсі на євроінтеграцію.

Гуманізм як визнання людини найвищою соціальною цінністю, тобто всебічне утвердження цінності людської особи й особистості є вихідним у побудові будь-якого політичного, економічного, соціального чи освітнього проекту.

Професіоналізм як форма самовизначення, стилю життя, способів діяльності і алгоритмів дій, що розгортаються у публічній сфері, є ознакою соціальної зрілості, автономії і суверенності особи.



*Цінності **верховенства права, гуманізму, професіоналізму** постають «формулами» моральності професіонала, суб'єктивний характер сприйняття яких залежить від рівня освіти і життєвих ціннісних орієнтацій працівника.*

Професійна діяльність, професіоналізм – це не лише знання про процесуальність / певний алгоритм дій, а й розуміння та виконання етичних норм і приписів щодо здійснення професійної діяльності. Ці норми і приписи є похідними від основних принципів професійної етики.

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ

- це загальні вимоги до професіонала, в яких фіксується *ціннісні* та *ідеологічні* засади публічного життя суспільства.

Недотримання цих вимог:

- ставить під сумнів легітимність здійснення професійної діяльності,
- підриває довіру до професіоналізму як до певної кваліфікаційної якості людини,
- загрожує загальною недовірою громадськості до програм державного менеджменту та, у крайніх своїх виявах, соціальними заворушеннями

Принципи професійної етики поліцейського

- верховенство права
- дотримання прав і свобод людини
- законність
- відкритість та прозорість
- справедливість, неупередженість і рівність
- взаємодія з населенням на засадах партнерства
- політична нейтральність
- підзвітність та відповідальність



**Зміст принципів професійної етики
поліцейських викладено у:**

**Законі України “Про Національну
поліцію” та**

**Наказі МВС України № 1179 від
09.11.2016 “Про затвердження
Правил етичної поведінки
поліцейського”.**



Принципи професійної етики задають загальний напрямок професійної діяльності.

Норми професійної етики вказують, які конкретно вчинки має здійснити поліцейський, як він мусить поводитися у типових ситуаціях.

Нормативні вимоги професійної етики

- Містять основні принципи та правила поведінки, обов'язкові для працівників поліції під час виконання ними службових обов'язків.
- Задекларовані у міжнародних стандартах «Кодексу поведінки посадових осіб по підтриманню правопорядку», «Декларації про поліцію Ради Європи», якими керуються працівники правоохоронних органів держав світового співтовариства.

Незалежно від посади чи звання у відносинах із населенням поліцейській зобов'язаній.

- бути тактовним та доброзичливим;
- висловлювати вимоги чи зауваження, що стосуються особи, у ввічливій та переконливій формі;
- надати можливість особі висловити власну думку;
- до всіх потерпілих від злочинів або інших правопорушень проявляти повагу, охороняти їх безпеку та право на невтручання в особисте життя.

ДЕОНТОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ
СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:
СЛУЖБОВИЙ ЕТИКЕТ ПРАВООХОРОНЦІА
(ПОЛІЦЕЙСЬКОГО)

Пам'ятка



Національна академія
внутрішніх справ

Під час виконання службових обов'язків поліцейський повинен:

- Поважати і не порушувати **права та свободи людини**, до яких, зокрема, відносяться права: на життя; на повагу до гідності; на свободу та особисту недоторканність; недоторканість житла; на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів і переконань; на свободу совісті і віросповідання; а також право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності; право на мирні зібрання; на свободу пересування, вільний вибір місця проживання.
- У кожному окремому випадку обирати той захід з-поміж заходів, передбачених законодавством України, застосування якого призведе до **настання найменш негативних наслідків**.



- Неухильно дотримуватись **антикорупційного законодавства** України, обмежень, пов'язаних зі службою в Національній поліції України.
- Виявляти **повагу до гідності кожної людини**, справедливо та неупереджено ставитися до кожного, незважаючи на расову чи національну приналежність, мову, стать, вік, віросповідання, політичні чи інші переконання, майновий стан, соціальне походження чи статус, освіту, місце проживання, сексуальну орієнтацію або іншу ознаку.
- Поводитися стримано, доброзичливо, відкрито, уважно і ввічливо, викликаючи в населення повагу до поліції і готовність співпрацювати.



- **Контролювати** свою поведінку, почуття та емоції, не дозволяючи особистим симпатіям або антипатіям, неприязні, недоброму настрою або дружнім почуттям впливати на прийняття рішень та службову поведінку.
- Мати **охайний зовнішній вигляд**, бути у встановленій формі одягу.
- Дотримуватися **норм ділового мовлення**, не допускати використання ненормативної лексики.
- Зберігати і не розголошувати інформацію з обмеженим доступом, яка стала йому відома у зв'язку з виконанням службових обов'язків.

Інструментарій професійної етики поліцейського

- **Присяга працівника поліції**
- **Етичний кодекс поліцейського**
- **Дисциплінарний статут**
- **Поліцейські комісії**
- **Опитування громадської думки**

ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР



Професійна діяльність має ставати реалізацією особистісних смислів людини-працівника в межах правового і морального поля професії. Якщо у професії людина не має можливості для самореалізації, то тоді професійна етика перетворюється виключно на засіб тиску та примусу.



Існування системної корупції в організації є свідченням того, що її мотиваційні механізми не працюють і що вони більше не відповідають очікуванням працівників цієї організації з точки зору забезпечення їх потреб.



Етика відносин із співробітниками:

- відсутність будь-якої дискримінації у професійній сфері;
- охорона здоров'я і техніка безпеки;
- навчання і розвиток персоналу;
- обговорення кар'єри;
- програма оздоровлення і стрес-менеджменту

Рекомендації зі створення мотиваційних механізмів етичної поведінки:

- встановлення **чітких вимог** до діяльності в усіх напрямках;
- запровадження **чітко визначених процедур**, які будуть ефективно працювати, а їх вимог будуть суворо дотримуватись;
- активне культивування нових вимог і процедур серед керівного складу;
- створення серед керівництва організації належної мотивації до впровадження нової, ефективної, добре функціонуючої системи;

- застосування інформаційних заходів, які допоможуть донести нові вимоги і принципи до працівників усіх рівнів;
- впровадження чітко визначених санкцій за порушення вимог і стандартів, які мають адекватно відображати рівень порушення;
- регулярний аналіз та оцінка досягнутих результатів разом з усіма учасниками.



ДОВІРА ДО ІНСТИТУТІВ СУСПІЛЬСТВА ТА ПОЛІТИКІВ

(Центр Разумкова. Опитування 4-9 грудня 2020 р., 2018 респондентів)

Серед державних та суспільних інститутів найчастіше ДОВІРА висловлюється до:

- - Збройних Сил України (їм довіряють 69% опитаних),
- - волонтерських організацій (66%),
- - Державної служби з надзвичайних ситуацій (64%),
- - Церкви (62%),
- - добровольчих батальйонів (59%),
- - Державної прикордонної служби (58%),
- - Голови міста (селища, села), в якому проживає респондент (58%),
- - Національної гвардії України (55%),
- - ради міста (селища, села), в якому проживає респондент (52%),
- - ЗМІ України (48%),
- - громадських організацій (46%).

НЕДОВІРА найчастіше висловлюється:

ЗМІ Росії (не довіряють їм 80% опитаних),
державному апарату (чиновникам) (78%), судам (судовій системі загалом) (77%),
Верховній Раді України (76%), Уряду України (75%), комерційним банкам (73%),
політичним партіям (72%),
Вищому антикорупційному суду (70%), Конституційному Суду України (70%),
Національному антикорупційному бюро України (НАБУ) (70%),
Спеціалізованій антикорупційній прокуратурі (70%), Прокуратурі (70%),
Національному агентству з питань запобігання корупції (НАЗК) (70%),
Верховному Суду (68%), місцевим судам (67%),
Президенту України (62%),
Національному банку України (61,5%),
Національній поліції (52%),
профспілкам (52%),
Службі безпеки України (47%).