

**ШИНКЕВИЧ В.Е.,**

доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин Сибирского юридического института МВД России  
vlashink@yandex.ru

**КУПРИЯНЧИК Т.В.,**

кандидат педагогических наук, доцент, заведующая кафедрой иностранных и русского языков Сибирского юридического института МВД России  
tatok56@gmail.com

**ЕРМЯКИНА Н.А.,**

кандидат филологических наук, доцент, доцент кафедры иностранных и русского языков Сибирского юридического института МВД России  
natasherm@gmail.com

УДК 378+351.74

## **ПОДГОТОВКА КАДРОВ ДЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

**Компетенция, компетентность, образовательный процесс, подготовка кадров, управление, управленческие кадры, органы внутренних дел.**

*В статье анализируется отечественный и зарубежный опыт подготовки полицейских на основе компетентностного подхода. Существенное внимание уделено рассмотрению систем подготовки кадров в различных образовательных учреждениях и центрах Канады и США. Авторы выделяют основные компетенции, которые считаются значимыми для кандидатов на службу в полиции за рубежом, а также те, которые формируются в процессе учебы и службы. Подчеркивается большая значимость всех уровней управленческой компетенции для сотрудников полиции. Оценивается опыт организации обучения и формирования данной компетенции у сотрудников, начинающих службу в полиции, и у тех, кто уже имеет опыт управленческой деятельности. Перечисляются наиболее значимые компетенции, которыми должны обладать сотрудники полиции.*

**П**одготовка кадров для органов внутренних дел является одним из значимых направлений кадровой политики государства. Данная деятельность не нова, но она не теряла и не теряет своей актуальности, о чем говорят те реформы, которые претерпевала правоохранительная система за годы своего существования. И сегодня «опыт реформ в МВД России показывает, что без профессионалов в среде сотрудников органов внутренних дел полиция не сможет выполнить стоящие перед ней задачи по противодействию преступности в новых условиях» [1, с. 6]. Это направление деятельности органов внутренних дел, как и сама правоохранительная система, во многом являлось отражением тех общественных, политических процессов, в которые вступало, которые переживало общество на каждом этапе своего исторического существования.

Несомненно, формирование профессионализма, профессиональной компетентности следователей, оперативных сотрудников, сотрудников дорожно-постовой службы, участковых уполномоченных и специалистов других служб и подразделений - сложный и длительный процесс. Его эффективность определяется созданием и отлаженным функционированием системы, включающей в себя первоначальную профессиональную подготовку, подготовку в образовательных организациях органов внутренних дел, профессиональную подготовку в процессе несения правоохранительной службы и приобретение непосредственного профессионального опыта.

Нельзя отрицать тот факт, что на практике контуры подобной системы давно существуют; порой она претерпевает кардинальные изменения в поисках опти-

мального результата кадровой политики. Эта система проявляется сначала в организации образовательного процесса в образовательных организациях, затем в рамках гуманитарной, общественно-политической, физической и огневой подготовки, в проведении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в подготовке и внедрении в практику методических материалов по расследованию и раскрытию преступлений, организации профилактической работы и т.д. Она охватывает все аспекты подготовки сотрудников органов внутренних дел.

Вместе с тем нельзя признать, что в настоящее время все это позволяет обеспечивать высокую результативность деятельности и профессионального развития сотрудников органов внутренних дел, особенно в низовом звене - групп, отделений, отделов. Растерянность, эмоциональные срывы, неумение преодолевать трудности, действовать в экстремальных условиях нередко приводили к снижению качества выполнения служебных задач, гибели сотрудников и военнослужащих. К сожалению, продолжают иметь место и факты профессионального выгорания, небрежности в работе и, как следствие, пренебрежение к некоторым требованиям нормативных актов, поспешность при расследовании правонарушений, невнимание к нуждам и запросам граждан и т.п., а «деятельность сотрудников полиции нередко вызывает серьезные претензии общества» [2, с. 2]. И это при том, что руководство МВД России, ДГСК МВД России много сделало и пытается сделать для улучшения ситуации, разрабатывается и активно внедряется в образовательный процесс новое методическое обеспечение<sup>1</sup>. Говорить о том, что проблема с подготовкой высокопрофессиональных кадров для ведомства решена, еще не время, «опирающиеся на разработки прошлых лет и являющиеся моделями первого уровня или здравого смысла современные интервенции востребованы, но мало результативны» [3, с. 128].

Совершенствованию отечественной системы подготовки кадров для органов внутренних дел может способствовать внедрение или, по крайней мере, учет опыта аналогичной деятельности, накопленного иностранными государствами. Особый интерес для нас может представлять опыт организации многоуровневого образовательного процесса подготовки кадров для правоохранительных органов на основе наполнения содержанием профессиональных компетенций и формирования профессиональной компетентности вначале обучающихся, а затем их же, но проходящих подготовку уже в качестве сотрудников. Как

показывает изучение отечественного и зарубежного опыта, существенное значение для формирования компетентности полицейского в процессе обучения и прохождения службы имеет первоначальный отбор, в рамках которого должно выявляться наличие необходимых качеств (физических, интеллектуальных, нравственных, коммуникативных и др.) у будущих сотрудников правоохранительных органов.

Так, Ассоциация шефов полиции Онтарио (Канада) для успешного выполнения профессиональных обязанностей определяет для сотрудников полиции два блока компетенций: во-первых, обязательные (необходимые) компетенции, во-вторых, компетенции, формируемые в процессе работы (развивающиеся)<sup>2</sup>. К комплексу обязательных компетенций, то есть тех, которые должен продемонстрировать кандидат при поступлении на службу в полицию, ассоциация относит:

1) аналитическое мышление (Analytical Thinking): способность логически анализировать ситуации и события, а также систематизировать части проблемы;

2) уверенность в себе (Self-confidence): вера в свои способности и суждения, а также осознание пределов собственных возможностей и потребностей в развитии;

3) коммуникативные навыки (Communication): способность демонстрировать навыки эффективной устной и письменной коммуникации;

4) гибкость / осознание разнообразия (Flexibility / Valuing Diversity): способность адаптировать свой подход к различным ситуациям и эффективно работать с представителями самых разных слоев общества;

5) самообладание (Self-control): способность контролировать свои эмоции и сдерживать негативные реакции в случае провокаций или в условиях работы в стрессовых ситуациях;

6) выстраивание отношений (Relationship Building): способность налаживать и поддерживать контакты как внутри, так и за пределами (вне) служебных отношений;

7) ориентация на достижения (целеустремленность) (Achievement Orientation): стремление к постоянному совершенствованию как служебной деятельности, так и личных достоинств (талантов);

8) состояние здоровья и физическая подготовка (Medical / Physical Skills and Abilities): развитие связанных с работой навыков и умений, в том числе зрения, слуха, двигательных навыков, выносливости сердечно-сосудистой системы, мышечной силы.

Что касается комплекса компетенций, которые должны быть сформированы в процес-

<sup>1</sup> См., например: Профессиональное обучение сотрудников органов внутренних дел (профессиональная подготовка полицейских): Учебник в 2 ч. / Под общ. ред. В.Л. Кубышко. Ч. 2. М.: ДГСК МВД России, 2014; Профессиональная подготовка полицейских. Альбом структурных схем: Учебное наглядное пособие в 2 ч. / Под общ. ред. В.Л. Кубышко. М.: ДГСК МВД России, 2016.

<sup>2</sup> Information of how to become a police officer. Because you asked / Ontario Association of Chiefs of Police // URL: [http://www.opp.ca/tms/entrydata.php?fnc=3&\\_id=56b7c1388f94ac0d5c28d191](http://www.opp.ca/tms/entrydata.php?fnc=3&_id=56b7c1388f94ac0d5c28d191) (дата обращения: 12.03.2020).

се подготовки (обучения) после поступления на службу в полицию, то в него включены:

1) поиск информации (Information Seeking): способность находить информацию в различных источниках до того, как будет принято решение;

2) забота о безопасности (Concern for Safety): способность проявлять осторожность в опасных ситуациях для обеспечения своей безопасности и безопасности других;

3) уверенность в себе (Assertiveness): способность уверенно пользоваться своими правами (полномочиями), устанавливать правила и обеспечивать их соблюдение на должном уровне;

4) инициативность (Initiative): демонстрация способности самомотивации и личной заинтересованности в выявлении важных проблем;

5) сотрудничество (Cooperation): способность взаимодействовать с другими сотрудниками, определяя их потенциал, поддерживая (поощряя) их участие в совместной работе, обмениваясь с ними информацией;

6) переговоры / оказание помощи (Negotiation / Facilitation): способность влиять на других, убеждать их, предвидя и принимая во внимание их интересы и перспективы;

7) организация труда (Work Organization): способность эффективно организовать деятельность;

8) ориентация на работу с населением (Community-service Orientation): доказанная способность помогать и служить людям;

9) ответственное отношение к обучению (Commitment to Learning): демонстрация действий, способствующих профессиональному и личностному росту;

10) информированность об организационной структуре (Organizational Awareness): понимание динамики организационных процессов, включая формальную и неформальную организационную культуру и процесс принятия решений;

11) совершенствование других (Developing Others): способность и желание оказать помощь другим в совершенствовании их профессиональных умений и навыков.

При анализе двух блоков значимых компетенций, выделяемых Ассоциацией шефов полиции Онтарио, необходимо отметить, что успешность формирования компетенций в процессе профессионального обучения полицейского зависит как от организации образовательного процесса, использования современных методик и методов подготовки сотрудников полиции, так и от уровня сформированности компетенций, которыми обладал кандидат на момент поступления на службу в полицию. Так, например, формирование высокого уровня решительности и инициативности невозможно без уверенности в себе; формирование способности к взаимодействию с коллегами, умение вести переговоры / оказывать помощь невозможно без наличия коммуникативных умений; стремление к профессиональному ро-

сту, карьере возможно только при наличии у человека целеустремленности и т.д. Данные наблюдения еще и еще раз убеждают в значимости работы кадровых органов МВД России по отбору кандидатов на обучение и поступление на службу в органы внутренних дел, по совершенствованию «методических и организационно-правовых основ профессионального психологического отбора» [4, с. 80].

Одной из особенностей деятельности практически всех сотрудников органов внутренних дел является непосредственное включение их в управленческий процесс. Это касается не только должностных лиц, занимающих различные руководящие должности в служебной иерархии. Более того, со временем каждый сотрудник при продвижении в своей служебной карьере рано или поздно становится руководителем, нередко приходится временно исполнять какие-либо управленческие функции в пределах служебных коллективов. Управленческие навыки необходимы, как правило, и сотрудникам младшего и среднего начальствующего состава, чья служба в большей степени связана не с организацией деятельности служебных коллективов, а с работой непосредственно с гражданами. Именно с этой стороны профессиональной деятельности зачастую приходится сталкиваться тем, кто впервые поступил на службу в полицию, а также выпускникам образовательных организаций органов внутренних дел. Да и следователи, оперативные уполномоченные, участковые, сотрудники дорожно-постовой и патрульно-постовой служб - это не кабинетные работники. Нередко, а порой и преимущественно, управленческие навыки необходимы именно при работе с гражданами. Следовательно, определенным уровнем развития управленческой компетенции должен обладать каждый сотрудник органов внутренних дел, какую бы должность он ни занимал.

Если воспринимать феномен управления как способность индивидуума оказывать влияние на объекты внимания, мотивировать их действия и давать им возможность осуществлять адекватные действия относительно субъекта влияния, то это позволяет говорить об успешности процесса взаимодействия. Под влиянием понимаются изменения поведения, отношения, мнений, ценностей, потребностей или целей одного лица в результате действий другого лица. В этом смысле управление не может быть сведено к отношениям «начальник - подчиненный». Влияние не зависит от должностного положения, и каждый индивидуум, оказывающий влияние на другого, играет роль лидера. Именно поэтому опытом управленческой деятельности должны обладать все сотрудники полиции независимо от должности и специального звания.

На наш взгляд, определенный интерес в связи с изучением вопросов формирования и развития управленческой компетенции сотрудника российской полиции представляет опыт за-

рубежных коллег. Он охватывает организацию как деятельности в процессе получения соответствующего образования, так и непосредственной подготовки резерва руководящего состава полиции, а также использование возможностей и потенциала общественных организаций. Несомненно, в чем-то данная система соотносима с отечественным опытом: в учебных планах образовательных организаций, осуществляющих подготовку специалистов в рамках первоначального обучения со средним специальным образованием, высшим образованием, повышением квалификации, имеются дисциплины или отдельные темы, изучение которых позволяет сформировать необходимые управленческие компетентности; организуются и проводятся курсы для сотрудников кадрового резерва органов внутренних дел; активно осуществляется взаимодействие органов внутренних дел с ветеранскими организациями; существенное влияние на управленческую политику оказывают общественные советы, созданные в соответствии с ч. 7 ст. 9 Федерального закона от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ «О полиции» при федеральном органе исполнительной власти в сфере внутренних дел и территориальных органах полиции.

Сегодня во многих странах созданы собственные ведомственные центры подготовки руководящих кадров для полиции, где обучение, как правило, осуществляется на основе подхода «70:20:10». Реализация данного подхода предполагает, что 70% обучения должно происходить на рабочих местах в ходе исполнения непосредственных обязанностей с учетом графика работы, разработки и реализации управленческих проектов, использования в управленческой деятельности повседневного опыта; 20% времени, отводимого на обучение, затрачивается на реализацию возможностей форм и методов социального взаимодействия, в ходе которого изучается опыт коллег, занимающих равные должности, а также старших и более опытных полицейских, руководителей более высокого ранга; 10% - это формализованное обучение вне работы, в учебных аудиториях, на web-курсах и т.д.

Рассмотрим зарубежный опыт на примере нескольких стран и конкретных учебных заведений.

В Великобритании Колледжем по подготовке полицейских кадров разработаны система компетенций и рекомендации по вопросам управления<sup>1</sup>. Система компетенций призвана заменить существующие профессиональные стандарты. Она также будет использоваться при оценке кандидатов на службу в полиции, а основное содержание управленческих компетенций будет включено в Кодекс этики сотрудника полиции.

Система включает шесть компетенций, которые объединены в три группы. Первая группа компетенций предполагает формирование у сотрудников полиции решительности в деятельности и при принятии решений, сострадания к объектам профессионального внимания, верности профессиональному долгу и строгому следованию требованиям нормативных документов. Вторая группа компетенций предполагает формирование у сотрудников полиции умений принимать сбалансированные решения, наиболее оптимальные в условиях сложившейся или складывающейся обстановки. Эта группа включает в себя и компетенции, позволяющие сотруднику полиции прогнозировать возможные управленческие решения и их эффективность в реализации профессиональных обязанностей и задач. Третья группа компетенций направлена на формирование компетентности, основанной на использовании сотрудниками полиции при принятии управленческих решений имеющейся информации, умений работать, анализировать и сопоставлять информацию, в том числе поступающую из различных источников. В рамках данной группы значительное место уделяется формированию компетенции, позволяющей принимать нестандартные, но ситуативно оправданные управленческие решения. Каждая группа компетенций сопровождается описанием ее значимости для профессиональной деятельности полицейского, а также перечнем и описанием возможных его действий на практике, указывающих на то, что он обладает соответствующей компетентностью.

Система учитывает различные уровни вовлеченности полицейских в управленческую деятельность в зависимости от занимаемой должности. Она выделяет практиков, руководителей среднего звена, руководителей полиции, обозначает соответствующее данным уровням содержание управленческих компетенций. Такой подход позволяет более рационально сосредотачивать усилия на подготовке управленческих кадров, учитывая при этом занимаемые сотрудниками полиции должности.

Хороший опыт подготовки управленческих кадров и, следовательно, формирования управленческой компетентности сотрудников полиции накоплен Академией правоохранительной деятельности<sup>2</sup>, которая, реализуя свои образовательные программы, готовит кадры для всех правоохранительных органов штата Иллинойс (США), а также осуществляет повышение квалификации руководителей полицейских управлений. Разработанные в академии программы формирования умений эффективного профессионального планирования и управления (Planning and

<sup>1</sup> College of Policing // URL: <http://www.college.police.uk/What-we-do/Development/competency-and-values-framework/Pages/Competency-and-Values-framework.aspx> (дата обращения: 12.03.2020).

<sup>2</sup> Suburban Law Enforcement Academy (SLEA) 2016 Course Catalog // URL: <https://studylib.net/doc/11937165/suburban-law-enforcement-academy--slea--2016-course-catalog> (дата обращения: 18.03.2020).

Administration) подходят как для обучения начинающих руководителей, так и для повышения квалификации действующих руководителей; они составлены с учетом имеющегося у обучающихся профессионального опыта. В этих программах большое внимание уделяется следующим вопросам: стили контроля и управления; организация наставничества; управление персоналом и возможные риски в управлении; приемы и методы мотивирования служебной деятельности подчиненных; поддержание на должном уровне служебной дисциплины сотрудников; организация контроля за процессом обучения; умение вести беседы и переговоры; владение приемами и средствами разрешения конфликтов и трудовых споров. Кроме того, программы отмечают значимость для управленческой деятельности руководителей решения вопросов поддержания на должном уровне здоровья сотрудников, внимательного отношения к возможному карьерному росту подчиненных. Анализ основных положений программ позволяет говорить о комплексной подготовке сотрудников полиции к управленческой деятельности.

Привлекает внимание опыт работы по формированию управленческой компетентности сотрудников полиции, накопленный Академией подготовки руководителей правоохранительных органов университета штата Канзас (США)<sup>1</sup>. В рамках программы подготовки кадрового резерва (Command School) здесь проходят обучение действующие руководители правоохранительных органов с целью продвижения в будущем на вышестоящие должности. Программа рассчитана на 300 часов, ориентирована на профессиональное развитие руководителей, предполагает комплексное проведение практических занятий с дополнительной онлайн подготовкой в области эффективного менеджмента. В процессе освоения программы слушатели учатся: разрабатывать стратегические планы; создавать хорошие условия труда; осуществлять наставничество; эффективно вести бюджетную политику; разрабатывать и осуществлять проекты в области управления; укреплять отношения с населением (общественностью); совершенствовать умения эффективного общения. Овладение управленческими компетенциями способствует дальнейшему продвижению по службе, эффективному решению задач профессионального менеджмента. Данный положительный опыт отмечен Центром общественного менеджмента Университета штата Канзас.

Некоторые образовательные учреждения при подготовке управленческих кадров для формирования управленческих компетенций

у сотрудников полиции используют заимствованные у других силовых ведомств курсы. Так, например, Международная Ассоциация начальников полиции адаптировала для реализации в правоохранительных органах курс подготовки руководителей, используемый в Военной академии США в Вест-Пойнте. Этот курс основан на модели так называемого дисперсного управления (каждый сотрудник (офицер) полиции - управленец (руководитель)), учитывает концепции и рекомендации современной психологии в контексте правоохранительной деятельности. Курс обучения по программе «Управление в органах полиции»<sup>2</sup> рассчитан на три недели, в течение которых феномен управления исследуется на разных уровнях: управление отдельными сотрудниками, управление группой и управление организацией. Курс отличается высокой степенью интерактивности, применением кейсовых технологий и ролевых игр, организацией работы в малых группах. Слушатели учатся применять теоретические знания к реальным ситуациям для эффективного управления отдельными личностями, группами и организациями; учатся через удовлетворение имеющихся потребностей различных объектов управления повышать мотивацию и эффективность работы организации в целом; у них формируется потребность в изучении передового опыта и внедрении в практику приемов и методов эффективного управления.

Существенную помощь в формировании управленческих компетенций полицейских оказывают и некоторые некоммерческие организации. Например, Совет по организации деятельности полиции<sup>3</sup> в Канаде осуществляет научные исследования и разработку практических рекомендаций по повышению эффективности и результативности управления в полицейских организациях. Во главе Совета находится коллегия директоров, состоящая из руководителей полицейских управлений, объединений, образовательных учреждений, федеральных и муниципальных органов. Он разрабатывает содержание необходимых управленческих компетенций, представляет информацию по вопросам планирования и управления персоналом, выработке системы и механизмов координации работы всех подразделений, рассматривает проблемы, связанные с обменом и передачей служебной информации, с выработкой решений, направленных на обеспечение эффективного управления подразделениями и управлениями полиции. Программа управления, реализуемая Советом, включает в себя обширные справочные и исследовательские материалы, руководства и инструментарию для использования в работе

<sup>1</sup> Kansas University. Public Management Center / Law Enforcement Leadership Academy // URL: <http://kupmc.org/lela> (дата обращения: 26.03.2020).

<sup>2</sup> International Association of Chiefs of Police (IACP) / Leadership in Police Organizations // URL: <https://www.theiacp.org/LPO> (дата обращения: 02.04.2020).

<sup>3</sup> The Police Sector Council.

специалистов по персоналу и руководителей полицейских органов всех уровней<sup>1</sup>.

Обширный опыт обучения управленцев всех уровней для подразделений полиции накоплен Институтом подготовки руководящих кадров (штат Мэриленд, США)<sup>2</sup> и многими другими образовательными организациями и центрами.

Обобщая накопленный за рубежом опыт формирования у сотрудников полиции, находящихся на различных этапах своей профессиональной деятельности и ступенях служебной иерархии, управленческой компетентности, необходимо отметить некоторые общие аспекты деятельности правоохранительных органов и образовательных организаций в данном направлении:

- качественный отбор кандидатов для обучения, поступления на службу в полицию, при перемещении по служебной лестнице, необходимость психологического сопровождения кадровой работы;

- умение анализировать собственный стиль управления и готовность использовать новые, креативные методы и приемы управления, адекватно отражающие запросы современного управления органами полиции; готовность мыслить не только на тактическом, но и на стратегическом уровне реализации управленческой политики правоохранительной системы;

- развитие способности к коммуникации на различных уровнях как внутри, так и за пределами организации при осуществлении управления и формирование действенной системы связей с общественностью;

- развитие навыков управления по своему времени реагированию на ситуации, требующие управленческих решений, формирование способностей достигать максимальной эффективности мер реагирования;

- использование дифференцированного подхода при организации образовательного процесса, направленного на формирование управленческих компетенций;

- рациональное использование накопленного управленческого опыта, как личного, так и коллег по службе, ветеранов; развитие института наставничества в органах полиции. ■

#### Библиографический список:

1. Комлев Ю.Ю. Адаптация и закрепление молодых специалистов в ОВД в контексте полицейской реформы: результаты социологических исследований // Вестник Казанского юридического института МВД России. 2015. № 1. С. 6-18.
2. Кубышко В.Л. Основные направления кадровой работы в органах внутренних дел // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2012. № 1. С. 2-6.
3. Кубышко В.Л., Крук В.М., Федотов А.Ю. Психологическая подготовка: уроки и перспективы в контексте профессионально-личностного развития специалиста // Психология и право. 2018. Т. 8. № 4. С. 128-141.
4. Крук В.М., Караваев А.Ф., Виноградов М.В., Касперович Ю.Г. Актуальные проблемы психологической работы с сотрудниками ОВД и профессионального психологического отбора на службу (Обзор материалов Координационно-методического совета) // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2016. № 3. С.80-82.

<sup>1</sup> Competency Based Management // URL: <https://www.policecouncil.ca/about-psc/> (дата обращения: 02.04.2020).

<sup>2</sup> Department of Public Safety and Correctional Services / Leadership Development Institute // URL: <https://mdle.net/LDI.htm> (дата обращения: 15.04.2020).

**SHINKEVICH V.Y.**,  
Doctor of Sociology, Associate Professor,  
Professor of the Department of  
Humanitarian and Socio-Economic  
Disciplines of the Siberian Law Institute  
of the Ministry of Interior of Russia

**KOUPRIYANCHIK T.V.**,  
PhD in Pedagogical Sciences, Associate  
Professor, Head of the Department of Foreign  
and Russian Languages of the Siberian Law  
Institute of the Ministry of Interior of Russia

**ERMYAKINA N.A.**,  
PhD in Philological Sciences, Associate  
Professor, Docent of the Department  
of Foreign and Russian Languages  
of the Siberian Law Institute of the  
Ministry of Interior of Russia

#### **POLICE PERSONNEL TRAINING ON THE BASIS OF MANAGEMENT COMPETENCE FORMATION AS A FACTOR OF PROFESSIONALISM DEVELOPMENT: DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE**

**Competence, expert knowledge, educational process, personnel training, management, management staff, law enforcement bodies.**

*The article analyzes the domestic and foreign experience of training police officers based on the competence-based approach. Considerable attention is paid to the consideration of personnel training systems in various educational institutions and centers of Canada and the USA. The authors highlight the main competencies that are considered significant for candidates for police service abroad, as well as those that are formed in the process of study and service. The great importance of all levels of managerial competence for police officers is emphasized. The experience of organizing training and the formation of this competence among employees who are starting to serve in the police, and those who already have experience in managerial activities, are assessed.*