

УДК 343.131

К.С. ІЗБАШ, Харківський національний університет внутрішніх справ

## СУТНІСТЬ, МЕТА ТА ФОРМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІВ ДОСУДОВОГО СЛІДСТВА

**Ключові слова:** управління, персонал, органи досудового слідства

Власний історичний досвід України та сучасна зарубіжна практика доводять, що лише за умови наукового забезпечення управлінської діяльності, практичної реалізації управлінських напрацювань, а також постійного вдосконалення форм і методів управління можна досягти ефективності будь-якої управлінської діяльності, зокрема роботи з персоналом. В Україні проблеми управління персоналом в їх системному, організаційному зв'язку ще не дістали належного осмислення. Управління персоналом як науковий напрямок і сфера практичної діяльності в державі тільки проходять етап свого становлення.

До останнього часу саме поняття “управління персоналом” в нашій управлінській практиці було відсутнім, хоча у системі управління кожної організації існувала підсистема управління кадрами та соціального розвитку колективу. Однак, роль їх у системі управління персоналом була і залишається поки ще незначною, діяльність їх має здебільшого формальний характер. Основну частину роботи щодо управління персоналом виконують переважно безпосередні керівники (начальники), які досить часто недостатньо підготовлені до цієї діяльності і не отримують при цьому необхідної консультативної та методичної допомоги. Як слід, нерозвиненість кадрових служб, невідповідність керівників до управління персоналом негативно відображається на діяльності кожної організації, гальмує процес її подальшого розвитку.

Безпосередньо вивчення питань управління органами внутрішніх справ започатковано та знайшло найбільш ґрунтовне висвітлення у

наукових працях О.М. Бандурки та В.М. Плішкіна, в яких система управління персоналом (кадрами) розглядалась як складова та невід'ємна частина управління в органах внутрішніх справ. Управлінські аспекти роботи з персоналом в органах внутрішніх справ України розглядалися в наукових працях М.І. Ануфрієва, Ю.Ф. Кравченка, Р.А. Калюжного, Я.Ю. Кондратьєва, Н.П. Матюхіної, В.П. Петкова, В.О. Соболева та інших науковців. Проблеми зміцнення дисципліни в органах внутрішніх справ, соціально-правового захисту персоналу та його безпеки були досліджені в працях В.Г. Андросюка, М.І. Ануфрієва, В.С. Венедиктова, Л.І. Казміренка, О.В. Лавриненка, О.Я. Лапки, К.Ю. Мельника, А.А. Стародубцева, В.І. Щербини, В.К. Шкарупи, Г.Ю. Юхновця. Такий аспект управління персоналом, як становлення професійної культури та професійної етики працівників органів внутрішніх справ, досліджували Г.В. Дубов, С.С. Сливка, В.О. Соболев, О.В. Опальов. Слід відзначити і те, що окремим напрямком роботи з персоналом органів досудового слідства системи МВС були присвячені наукові праці О.О. Алексєєва, О.В. Бауліна, А.Г. Каткової, Р.Ю. Савонюка, І.М. Шопіної. Однак, не дивлячись на інтенсивність та широкий спектр досліджень, присвячених різним напрямкам роботи з персоналом органів внутрішніх справ та проблемам, що тісно пов'язані з цією сферою діяльності, комплексне та узагальнююче дослідження управлінських аспектів роботи з персоналом саме в органах досудового слідства на сьогоднішній день відсутнє. Крім того, в існуючих наукових працях з управління персоналом міститься багато дискусійних, а в деякому разі і спірних питань на аналізі яких ми хочемо зупинитися більш детально, що і є метою статті.

У процесі здійснення функцій управління люди вступають у певні відносини, які називають управлінськими. В теорії управління *управлінські відносини* розглядаються, як правило, в двох аспектах. По-перше, в широкому значенні, за фактом участі людей в системі управління, тобто незалежно від того, якою стороною цих відносин вони виступають - ак-

тивною чи пасивною, суб'єктом чи об'єктом [1, с.23]. По-друге, управлінські відносини розглядаються у вужчому значенні. Як і будь-які інші суспільні відносини (економічні, політичні, духовно-ідеологічні), управлінські відносини є результатом певного виду людської діяльності - управлінської діяльності. Тобто, у вузькому значенні управлінські відносини - це зв'язки, які постійно діють між суб'єктами та об'єктами управління. Виникнення таких зв'язків зумовлене метою існування системи й спеціальними функціями, що її реалізують.

Варто зазначити, що управління персоналом є елементом *соціального управління*, під яким традиційно розуміється управління людьми та їх колективами [2, с.5-6]. В найбільш загальному вигляді управління в науці адміністративного права та державного управління визначається як діяльність суб'єкта, що виражається в цілеспрямованому, організуючому впливі на об'єкт управління, який здійснюється з метою приведення останнього в бажаний для суб'єкта стан [3, с.10]. В соціальному управлінні управляючу підсистему (суб'єкт управління) і керовану підсистему (об'єкт управління) представляють люди – окремі або з'єднані в різні спільності особи, які є носіями певних суспільних відносин. Отже, людина виступає й суб'єктом й об'єктом соціального управління. Однак необхідно мати на увазі певну умовність цієї конструкції. Відношення "керівник-підлеглий", хоч і є найбільш поширеним в управлінні, але не охоплює усіх складних характеристик суб'єкта і об'єкта. Поряд із індивідуальним, існує і колективний (колегіальний) суб'єкт управління, який впливає на певні суспільні утворення, що діють в різних сферах суспільного життя.

На нашу думку, управління щодо будь-яких систем, у загальному вигляді можна уявити як виявлення впливу управляючої підсистеми на керовану. Звідси каналами зворотного зв'язку в управляючу підсистему надходить інформація про її стан. Крім того, ці підсистеми мають також інформаційні зв'язки з навколишнім середовищем. Як правильно, на нашу думку, відзначає В.М. Плішкін, "управляюча та керована підсистеми, канали прямого та зворотного

зв'язку, а також навколишнє середовище створюють систему управління [4, с.11-12]. Ми погоджуємося з думкою Д.Д. Цабрія, що система управління - це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети [5, с.12]. Як слід, основними компонентами управлінської системи є: суб'єкт управління, тобто джерело керівного впливу, той, хто здійснює управління, виконує функції керівництва і впливу на об'єкт з метою приведення його в новий, бажаний для суб'єкта стан; об'єкт управління, тобто те, на що спрямовано вплив суб'єкта; керівний вплив, тобто комплекс цілеспрямованих і організуючих команд, засобів, прийомів і методів, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкт і досягаються реальні зміни в його стані; зворотні зв'язки, тобто інформація для суб'єкта про результативність керівного впливу і зміни в об'єкті.

У загальному вигляді управління персоналом становить комплексну прикладну науку і сферу практичної діяльності щодо розробки і впровадження організаційно-економічних, адміністративно-управлінських, правових і особистісних факторів, способів, методів впливу на персонал з метою підвищення ефективності його діяльності. Як слід, управління персоналом органів досудового слідства МВС охоплює всю сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне кількісне та якісне формування слідчого корпусу та повне використання його можливостей у боротьбі зі злочинністю.

*Головна мета* системи управління персоналом органів досудового слідства МВС полягає у забезпеченні слідчих підрозділів працівниками високої кваліфікації, в організації їх ефективного використання, професійного навчання та соціально-правового забезпечення. Наведене формулювання мети управління персоналом органів досудового слідства МВС відображає переважно певні напрямки діяльності керівництва слідчих підрозділів. Але відомо, що для того, щоб якась справа була здійснена, вона має бути сприйнята всіма учасниками, стати зрозумілою і важливою для кожного з

них. Отже, діяльність щодо управління персоналом має постійно співвідноситися, з одного боку - з потребами органів досудового слідства (висока продуктивність слідчих, їх професіоналізм тощо), з іншого – з потребами слідчих (належна заробітна плата, забезпеченість службовими кабінетами, оргтехнікою, дотримання науково-обґрунтованих норм навантаження, безпека праці, комфортний соціально-психологічний клімат, можливості реалізувати особисті цілі, зробити кар'єру та ін). Якщо ці цілі не співпадають, то в певному органі досудового слідства або в усій системі органів досудового слідства МВС виникають, або постійно існують певні протиріччя і навіть конфлікти, руйнується професійне кадрове ядро досудового слідства системи МВС України.

Усвідомлення того факту, що однією з найважливіших умов реалізації головної мети роботи з персоналом органів досудового слідства є задоволення соціальних потреб слідчих, повинно визнаватися ключовою та визначальною умовою управління персоналом. З цього положення витікає досить проста на перший погляд формула: чим привабливішою для працівників слідства, з точки зору задоволення їх соціальних потреб, є професія слідчого, тим більша вірогідність ефективного функціонування органів досудового слідства в цілому. Всебічне стимулювання слідчих, створення сприятливих умов праці, розвиток в кожному слідчому партнерського ставлення сприяє об'єднанню їх навколо головної мети, яку вирішують органи досудового слідства - всебічного, повного і об'єктивного дослідження обставин у справах про злочини, формуванню в слідчому колективі атмосфери діловитості, взаємо-підтримки та взаємодопомоги, спрямованості діяльності на загальну мету.

Управління персоналом – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є людина, що входить у певні соціальні групи. Сучасні концепції управління персоналом базуються, з одного боку, на принципах адміністративного управління, а з іншого – на концепції всебічного розвитку особи і теорії людських відносин. Управління персоналом багато в чому визначається кадровою

політикою. На нашу думку, основна проблема управління персоналом полягає в організації взаємовигідних відносин між керівництвом та підлеглими йому працівниками під час відносин типу “влада-підпорядкування”. Вирішення цього питання багато в чому залежить від суб'єктивних і об'єктивних факторів: 1) суб'єктивні: особистісні особливості керівника (начальника), його освіченість в галузі менеджменту; 2) об'єктивні: ступінь “вичерпаності” кадрового потенціалу органу слідства, рівень і перспективи його службової активності.

Серед *форм управління персоналом* органів досудового слідства ми виділяємо: визначення потреби у персоналі (прогнозування нових робочих місць, планування кількісної та якісної потреби у персоналі, вибір методів розрахунку кількості потреби у персоналі); профорієнтаційну роботу з можливими кандидатами (аналіз джерел відбору персоналу, відбір персоналу, встановлення зв'язків із зовнішніми організаціями, ділова оцінка кадрів під час відбору); розстановку персоналу (поточна періодична оцінка кадрів, цілеспрямоване переміщення кадрів); підготовку кадрів (початкова, спеціальна, перепідготовка та підвищення кваліфікації, стажування, наставництво); розвиток персоналу (службове та професійне просування по службі, робота з особами зарахованими до кадрового резерву, оцінювання результатів діяльності персоналу); організацію соціально-побутового забезпечення працівників слідства; забезпечення комфортного соціально-психологічного клімату (регулювання стосунків керівника та колективу, трудових взаємостосунків, зниження рівня конфліктності у колективі, психологічне забезпечення персоналу); розробку мотиваційних механізмів підвищення зацікавленості і задоволеності працею слідчих; (адекватна оплата, створення творчої атмосфери, підтримка кар'єри); забезпечення безпеки персоналу органів досудового слідства системи МВС.

Підводячи підсумок, відзначимо, що управління персоналом органів досудового слідства МВС необхідно розглядати в двох аспектах. По-перше, як управління з боку держави – зовнішнє управління, суб'єктами якого є: Верхо-

вна Рада України, Президент, Кабінет Міністрів України, РНБО, Прокуратура. По-друге, управління, яке здійснюється всередині системи, при якому об'єктами є працівники органів слідства, а суб'єктами – керівники (начальники), кадрові апарати, окремі посадові особи органів внутрішніх справ (чергові по органу чи підрозділу внутрішніх справ, старші слідчо-оперативної групи тощо), окремі колегіальні органи (Колегії МВС, трудові колективи, збори офіцерів тощо) які діють на відповідних рівнях і складають у своїй сукупності управління підсистему всієї системи даних органів у цілому і кожного з них окремо.

Таким чином, *управління персоналом органів досудового слідства МВС* доцільно визначити як системну, планомірно організовану і цілеспрямовану діяльність керівного (начальницького) складу, працівників кадрових служб, окремих посадових осіб щодо створення сприятливих умов для нормального розвитку й використання потенціалу працівників слі-

дчих підрозділів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Аверьянов В.Б. Аппарат государственного управления: содержание деятельности и организационные структуры. –К.: Наук. думка, 1990. –145 с.
2. Адміністративне право України: Підручник /За ред. Ю.П. Битяка. –Харків: Право, 2000. –520 с.
3. Державне управління в Україні. Навчальний посібник /За заг. ред. В.Б. Авер'янова. –К.: Ін-т держ. і права ім. В.М. Корецького, 1999. – 266 с.
4. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: Підручник /За ред. Ю.Ф. Кравченка. –К.: НАВСУ, 1999. –702 с.
5. Цабрия Д.Д. Система управления (государственно-правовые аспекты). -М.: Юрид. лит., 1990. -175 с.

*Избаш К.С. Сутність, мета та форми управління персоналом органів досудового слідства // Форум права. -2008. -№ 1. -С.211-214 [Електронний ресурс]. -Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-1/08ikcodc.pdf>*

Визначена сутність, мета та форми управління персоналом органів досудового слідства. Висвітлені основні напрямки управлінської діяльності в системі МВС України, шляхи удосконалення управлінської діяльності, її особливості форми та методи. Увага звернута на розкриття сутності управлінської діяльності в системі ОВС.

\*\*\*

*Избаш К.С. Сущность, цель и формы управления персоналом органов досудебного следствия*

Определена сущность, цель и формы управления персоналом органов досудебного следствия. Освещены основные направления управленческой деятельности в системе МВД Украины, пути совершенствования управленческой деятельности, ее особенности формы и методы. Внимание обращено на раскрытие сущности управленческой деятельности в системе ОВД.

\*\*\*

*Izbash K.S. Essence, the purpose and forms of management of the personnel of bodies of pre-judicial investigation*

The definition of essence, the purpose and the form of management by the personnel of bodies of pre-judicial investigation is devoted. The basic directions of administrative activity in system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, a way of improvement of administrative activity, its feature of the form and methods are covered. The special attention is inverted on disclosing of essence of administrative activity in system of Law-enforcement bodies.