

norms, Management activity, and displace attention, is well-regulated that on predominance of department normatively-legal acts in the system of the legal adjusting of Management activity.

Keywords: drugs, psychiatric substances, illegal drug circulation, legal regulation, improvement of legislation.



УДК 349.3

А. В. Пшонка

РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОЇ МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПРОКУРАТУРИ

Досліджено теоретичні питання, пов'язані з визначенням ролі керівника в організації діяльності працівників прокуратури. Досліджено діяльність керівника щодо формування позитивної мотивації працівників прокуратури.

Ключові слова: керівник, прокуратура України, мотивація, діяльність, класифікація керівників, принципи мотивації, лідерство, стиль управління, наукова організація праці.

Нагальна потреба посилення в Україні законності та правопорядку є передумовою зміцнення демократії в Україні та побудови дійсно правової держави, основним завданням якої є охорона та захист прав і свобод громадян. Провідним органом, на який покладено обов'язок щодо здійснення нагляду за додержанням та правильним застосуванням законів в Україні, охороною та захистом прав і свобод громадян, є прокуратура. Належний рівень діяльності органів прокуратури України щодо забезпечення законності в державі залежить, серед іншого, і від професіоналізму керівників органів прокуратури.

Питання, які тією чи іншою мірою пов'язані з дослідженням особливостей діяльності органів прокуратури, вивчалися вченими, серед яких можна назвати О. В. Агєєва, О. В. Анпілогова, О. М. Бандурку, Ю. М. Грошевого, А. Т. Комзюка, О. М. Литвака, В. І. Малюгу, В. В. Мурзу, С. І. Нечипоренка, Є. М. Поповича, І. Б. Протаса, В. П. Рябцева, Г. П. Середу, О. Ю. Синявську, М. К. Якимчука та ін. У працях зазначених науковців досліджувалися проблемні питання адміністративно-правового статусу органів прокуратури, особливості нормативно-правового забезпечення їх діяльності, пріоритетні напрямки оптимізації стилю управління, підвищення якості інформаційно-аналітичного забезпечення, надання соціально-правових гарантій працівникам тощо. Проте, хотілося б звернути увагу на недостатню розробленість на теоретичному рівні питання ролі керівника в органах прокуратури, що й обумовлює актуальність цієї статті.

© Пшонка А. В., 2013

Мета статті полягає в тому, щоб на основі аналізу теоретичних знань і чинного законодавства України проаналізувати сутність ролі керівника у формуванні позитивної мотивації діяльності працівників прокуратури.

Наукова новизна статті полягає в тому, що з використанням сучасних методів пізнання та з урахуванням новітніх досягнень науки адміністративного права проведено авторське дослідження ролі керівника в організації діяльності працівників прокуратури; досліджено специфіку діяльності керівника щодо формування позитивної мотивації працівників прокуратури.

Загальноновизнаним є факт, що основним суб'єктом управління діяльністю будь-якої організації є її керівник. Тому цілком логічно, що вимоги до керівника як організатора управлінських процесів в органах прокуратури перебувають у безпосередній залежності як від рівня посади керівника відповідного органу в системі прокуратури, так і від місця цього органу прокуратури в ієрархії її системи [1]. Загальну структуру прокуратури України, якою окреслено місце окремих органів прокуратури в ієрархії її системи, визначено у ст. 13 Закону України «Про прокуратуру» від 5 листопада 1991 р. № 1789.

Що стосується визначення рівня посади керівника відповідного органу в системі прокуратури, то вважаємо за доцільне розглянути класифікацію керівників прокуратури, запропоновану М. Й. Курочкою та П. М. Каркачем. Так, зазначені науковці пропонують розглядати класифікацію керівників прокуратури у вузькому та у широкому розмінні. У вузькому розумінні до керівників прокуратури належать Генеральний прокурор України, прокурори Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва і Севастополя, прокурори міст, районів, спеціалізованих прокуратур. У широкому розумінні М. Й. Курочка та П. М. Каркач пропонують під керівниками прокуратури розуміти не тільки наведених вище прокурорів, але й їх заступників, начальників відділів і управлінь, помічників та старших помічників прокурорів, прокурорів-криміналістів [2].

Вважаємо за можливе приєднатися до точки зору зазначених науковців щодо доцільності класифікації керівників прокуратури у широкому розмінні. Така позиція обумовлена тим, що роль Генерального прокурора України, прокурорів Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва і Севастополя, прокурорів міст, районів, спеціалізованих прокуратур є багатофункціональною, їх діяльність спрямована на вирішення глобальних питань, що стоять перед органами прокуратури, у тому числі й забезпечення ефективного управління працівниками підлеглих прокуратур. Що ж стосується заступників зазначених прокурорів, начальників відділів і управлінь, помічників та старших помічників прокурорів, прокурорів-криміналістів, то їх діяльність має більш конкретизований характер, спрямований на вирішення окремих завдань, що стоять перед цими підрозділами. Саме на цю ланку керівників

покладається безпосередня реалізація управлінських функцій, спілкування з підлеглими працівниками, прийняття управлінських рішень щодо конкретних ситуацій, контроль за їх своєчасним та якісним виконанням, оцінка отриманих результатів та надання отриманої інформації вищим керівникам.

Особливу увагу хотілося б звернути на вимоги, яким в обов'язковому порядку мають відповідати керівники органів прокуратури. Одними з основних вимог, які пред'являються до керівника органу прокуратури України, є моральні вимоги, яких прокурори зобов'язані дотримуватися. До моральних вимог слід віднести: вірність «Присязі працівника прокуратури»; вірність професійному обов'язку; здатність до самовіддачі та вболівання за доручену справу; скромність; чесність, правдивість, невідкупність, сміливість; здатність правильно сприймати критику; принциповість; нетерпимість до недоліків; чуйність і уважність до людей та ін. [3].

Слід зазначити, що крім наведених вище вимог до керівників-працівників органів прокуратури висуваються особливі правові вимоги, визначені розділом IV «Кадри органів прокуратури» Закону України «Про прокуратуру». Зокрема, відповідно до ч. 1 ст. 46 зазначеного Закону, на посади керівних кадрів органів можуть призначатися громадяни України, які мають вищу юридичну освіту, необхідні ділові й моральні якості. При цьому претенденти на означені посади, що не мають досвіду практичної роботи за спеціальністю, проходять в органах прокуратури стажування строком до одного року. Крім того, ті, хто вперше призначений на посади помічників прокурорів, прокурорів управлінь, відділів, слідчих прокуратури, приймають «Присягу працівника прокуратури».

Одним із пріоритетних напрямків діяльності керівника є правильне формулювання мотивації працівників прокуратури України, що безпосередньо впливає на ефективне виконання покладених на них обов'язків. Досягнення необхідного ефекту мотивації є одним із найважливіших завдань керівника і сприяє розвитку позитивної мотивації в діяльності підлеглих.

Управління мотивацією діяльності працівників прокуратури здійснюється у формі керівництва і лідерства, яке можна ототожити з мотивацією. Ці дві форми управління мають певну схожість. Керівник – це той, хто керує, веде, вказує дорогу, тобто лідер (від англ. leader – ведучий). Але необхідно звернути увагу на відмінність зазначених понять, оскільки керівник більшою мірою виражає свої офіційні владні повноваження, а лідер виражає неофіційні тенденції міжособистісних відносин у групах, хоча ці дві форми управління іноді поєднуються в одній особі [4, с. 95]. Слід підкреслити, що поєднання функцій керівника з лідерськими якостями є оптимальним для будь-якого керівника, оскільки це є свідченням його професіоналізму, визнання підлеглими його беззаперечних ділових якостей.

Основною професійною якістю керівника має бути його управлінська підготовленість, яка включає в себе сформованість і зрілість соціально-політичних поглядів і переконань; активність у реалізації цілей і завдань [5, с. 285]. Особливу увагу слід звернути на те, що керівник повинен мати розвинуте почуття цивільного й громадського обов'язку, відповідальності за вчинки, бути порядним. Він має розумно регулювати свої матеріальні потреби, захищати свою честь і гідність, чуйно і уважно ставитися до людей [6, с. 68]. На думку О. М. Бандурки, керівник – це особа, яка наділяється правом прийняття рішень і виступає в ролі єдиноначальника в межах наданих йому повноважень [7, с. 156]. Керівник, його моральні та професійні якості безпосередньо впливають на формування мотивації діяльності працівників прокуратури, тобто професійні та моральні якості керівника мають бути тим зразком, досягнення якого мають прагнути його підлеглі.

Діяльність сучасного керівника є багатофункціональною. Вона об'єднує діяльність із визначення основних цілей управління, а також головних напрямів їх досягнення та розвитку. Ця діяльність пов'язана з впливом на підлеглих, виконанням конкретних управлінських функцій щодо підлеглих, організації в цілому, відповідальністю перед вищими органами за виконання основних функцій організацією. Діяльність керівника передбачає також і особливий тип спілкування з особами, що беруть участь в управлінських відносинах, у тому числі мотивації діяльності працівників прокуратури. Вплив керівника на підлеглих має на меті примушення останніх до конкретної службової поведінки, що відповідає б вимогам організації (підрозділу) [8, с. 328]. Саме у належному здійсненні зазначених дій і полягає зміст і призначення мотивації працівників.

Отже, потрібно чітко усвідомлювати, що основним завданням кожного керівника органу чи підрозділу прокуратури є забезпечення максимальної ефективності мотивації діяльності працівників під час виконання службових обов'язків. При цьому цілком слушно виділені Я. Ю. Кондратьєвим і відповідають основним закладам управлінської діяльності такі основні принципи мотивації працівників: надання пріоритету інтересам громадян; чіткий розподіл обсягу праці; прагнення до забезпечення авторитету серед населення; забезпечення виконавчої дисципліни; узгодженість дій суб'єктів управління; підпорядкування особистих інтересів загальній справі; моральне та матеріальне заохочення працівників за результати роботи; централізація керівництва; стабільність штатів; розвиток ініціативи та ін. [9, с. 9].

Спираючись на наведені вище принципи, О. М. Ткач пропонує визначити основними напрямками управлінської діяльності керівника такі: керівництво органом чи підрозділом у цілому; організацію роботи щодо взаємодії та координації структурних підрозділів; комплектування кадрів, їх навчання та виховання, а також забез-

печення дисципліни та законності; аналіз, планування і контроль; підготовку, прийняття та реалізацію управлінських рішень; організацію фінансово-господарської діяльності, обліково-реєстраційної діяльності та діловодства, використання техніки; підвищення авторитету міліції серед населення [10, с. 142]. Належна реалізація керівником кожного з наведених вище напрямків управлінської діяльності є необхідною передумовою правильної мотивації підлеглих працівників до ефективного виконання покладених на них обов'язків, усвідомлення ними необхідності досягнення не лише кількісних, а й якісних показників.

Формування мотивації працівників прокуратури безпосередньо залежить від стилю управління керівника. Стиль управління керівника і його вплив на формування мотивації діяльності підлеглих має особливе значення у важких умовах функціонування системи органів прокуратури, коли від керівника і колективу вимагається пошук ефективного виходу зі становища, застосування найбільш оптимальних прийомів і методів поліпшення ситуації, мобілізації зусиль усього колективу на спільні дії. У формуванні стилю управління велику роль відіграють стосунки, що складаються між керівником і підлеглими. Стиль управління не є раз і назавжди установленим, він може і повинен змінюватись залежно від умов діяльності системи, що, у свою чергу, буде впливати і на подальшу мотивацію діяльності підлеглих залежно від конкретної ситуації.

Отже, зважаючи на вищевикладене, слід підкреслити, що загальна здатність керівника до управління безпосередньо впливає на формування правильної мотивації підлеглих працівників. Під загальною здатністю керівника до управління А. Д. Кудряшова пропонує розуміти здатність до інтегрування, до об'єднання в одне ціле усієї сукупності специфічних якостей (здібностей) керівника; про загальну здатність можна судити за способом організації, за характером взаємозв'язку специфічних здібностей [11, с. 88].

Стиль управління конкретного керівника органу прокуратури дозволяє обирати оптимальну модель управління, яка може змінюватись залежно від ситуації. Підстави для типологізації моделі ефективного керівника можуть бути різними: рівень загальної та спеціальної культури; стиль мислення; ставлення до загальнолюдських цінностей; мотивація до служби. Таким чином, якщо керівник намагається досягти максимальної ефективності мотивації діяльності підлеглих у своїй роботі і прагне отримати від підлеглих найбільш ефективних результатів у роботі, він має навчитися користуватись різними стилями і методами впливу на них, використовуючи ті, що відповідають конкретній ситуації. Необхідно також враховувати й індивідуальні реакції людей на один і той самий стиль управління, що зумовлено різним рівнем загальної культури, освіти, життєвим досвідом, типом особистості та деякими іншими факторами.

Одним із необхідних елементів правильної мотивації працівників має бути належна організація їх роботи. Керівник повинен уміти організовувати роботу підлеглих: визначати мету, завдання, проблеми в діяльності колективу; орієнтувати й направляти їх роботу; налагодити систему збору, зберігання та обробки необхідної інформації; своєчасно реалізувати поставлені перед підрозділом завдання; чітко доводити завдання до виконавців; мобілізувати і стимулювати роботу підлеглих; неупереджено та об'єктивно контролювати її здійснення; робити висновки за результатами проведеної роботи, визначати недоліки такої роботи та розробляти шляхи їх усунення.

У контексті формування мотивації працівників на особливу увагу заслуговує вміння керівників працювати з людьми: вивчати їх, виявляти їх переваги та недоліки; регулювати відносини в колективі, створювати в ньому позитивний морально-психологічний клімат; уміти будувати відносини з представниками інших органів, державних і громадських організацій; вирішувати соціально-побутові питання колективу; здійснювати виховну та кадрову роботу з метою мотивації діяльності працівників прокуратури [12, с. 12]. Саме від зазначеного вміння безпосередньо залежить здатність керівника правильно пояснити підлеглому поставлене перед ним завдання; а це є необхідною передумовою якісного виконання працівником своїх обов'язків. У зв'язку з цим поділяємо точку зору Г. А. Туманова, що вмілих керівників завжди вирізняє педагогічна спрямованість їх роботи [13, с. 15].

Керівник як суб'єкт правового виховання підлеглих має стати джерелом імпульсів до збільшення проявів ініціативності працівників під час виконання покладених на них обов'язків. Він має викликати в людей внутрішнє бажання діяти за законом, у службовому та особистому житті піклуватися про правову сторону своїх дій, мотивуючи при цьому діяльність працівників [14, с. 129].

Особливу увагу також необхідно звернути на вплив внутрішніх механізмів мотивації діяльності працівників прокуратури, серед яких, перш за все, треба виділити: авторитет керівника, явище лідерства (мотивації), вміння працювати у команді тощо. Гармонійне поєднання цих механізмів свідчить про високий рівень управлінської культури керівника, а формування такого рівня є одним із пріоритетних напрямів роботи кадрових апаратів [15, с. 128].

Правильно побудована керівниками мотивація діяльності працівників прокуратури справляє безпосередній вплив на стан стосунків у колективі, як офіційних, так і неофіційних. Організація та управління системою неофіційних стосунків здійснюється через лідерство, що залежить від мотивації, якою керується лідер. У контексті управління персоналом лідерство розглядається як здатність впливати на окремих осіб та групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації [16, с. 286].

Посилення статусу керівника зі становищем лідера дозволяє керівнику не тільки формально, за наказом, але й фактично очолювати колектив, враховувати й найбільш адекватно виражати його суспільно значущі цілі та інтереси мотивації діяльності працівників прокуратури, створювати в ньому сприятливий соціально-психологічний клімат і моральну атмосферу, підтримувати конструктивні та творчі відносини. Підтверджує цю тезу думка відомих фахівців у галузі управління Г. Кунца та С. О'Доннела, які стверджують: «Якщо підлегалі керуються тільки правилами та потребами, встановленими керівництвом, то вони можуть працювати приблизно на 60 або 65 % своїх можливостей, просто виконувати свої обов'язки задовільно, щоб утриматися на роботі. Для того, щоб досягти повного використання здібностей підлеглих, керівник має знайти у них відповідний відгук, здійснюючи лідерство» [17, с. 126].

Специфічною ознакою діяльності працівників органів прокуратури є постійний дефіцит часу, що авжеж негативно впливає на мотивацію їх діяльності. Те, що в інших видах праці притаманно так званим «надзвичайним ситуаціям», вважається загальноприйнятним у діяльності органів і підрозділів прокуратури. Для дисциплінованого, високоморального і професійно грамотного працівника звичайна повсякденна діяльність вимагає внутрішньої готовності до кваліфікованого виконання завдань, тому для нього поспішність, квапалівість, непрофесіоналізм і несумлінність є неприйнятними. Звідси й виникає внутрішній конфлікт, зумовлений тим, що сумлінний працівник вимушений діяти за усталеними правилами, які не відповідають його вихованню та внутрішньому переконаванню, а це, у свою чергу, негативно впливає на мотивацію діяльності працівників [18, с. 111]. Отже, професіоналізм керівника та його лідерські якості мають не допустити виникнення такого внутрішнього конфлікту або сприяти його усуненню. Керівник має докласти усіх зусиль для формування правильної мотивації підлеглого, навіть у такому складному випадку, коли великі обсяги завдань мають бути виконані у найкоротші терміни.

На нашу думку, діяльність керівників органів прокуратури вимагає також належної наукової організації праці в частині мотивації діяльності працівників прокуратури, що сприятиме забезпеченню найбільш сприятливих умов для всебічного розвитку особистості керівника. Застосування отриманих знань дає змогу виховувати висококваліфікованих спеціалістів, рівень підготовки яких відповідає вимогам сучасності. Керівники мають оволодіти сучасними науковими знаннями, навчитися мистецтву управління персоналом, вирішувати питання мотивації діяльності працівників прокуратури.

Отже, підсумовуючи викладене, хотілося б акцентувати увагу на тому, що ефективність вироблення необхідної мотивації діяльності працівників прокуратури, яка досягається у результаті правильно

побудованої діяльності керівників, їх вміння знайти підхід до кожного працівника, забезпечується високим рівнем правової культури керівника, рівнем його дисципліни та законності. Необхідно враховувати, що керівник та його підлегли під час виконання покладених на них обов'язків утворюють єдиний структурний механізм, спрямований на ефективне виконання завдань і функцій. Першочергову увагу під час вироблення дієвого механізму покращення морально-психологічного стану мотивації діяльності працівників прокуратури необхідно приділяти виробленню нових підходів до питань підбору, розстановки та навчання кадрів, удосконалення стилю і методів управлінської діяльності, зміцнення виконавчої дисципліни.

Список використаних джерел: 1. Курись А. С. Вимоги до керівника як організатора управління в органах прокуратури України / А. С. Курись // Право і Безпека. – 2011. – № 3 (40). – С. 79–84. 2. Курочка М. Й. Прокурорський нагляд в Україні : підручник / Курочка М. Й., Каркач П. М. ; за ред. проф. Е. О. Дідоренка. – Луганськ : РВВ ЛАВС, 2004. – 424 с. 3. Прокурорський нагляд в Україні : курс лекцій [для студ. юрид. вищ. навч. закладів] / [Нор В. Т., Береський Я. О., Когутич І. І. та ін.] ; за ред. проф. В. Т. Нора. – Л. : Тріада плюс, 2002. – 280 с. 4. Барко В. І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід) : монографія / В. І. Барко. – К. : Ніка-Центр, 2003. – 448 с. 5. Краткий психологический словарь / [ред.-сост. Л. А. Карпенко ; под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского]. – 2-е изд., расш., испр. и доп. – Ростов н/Д : Феникс, 1998. – 430 с. 6. Воронько О. А. Керівні кадри: державна політика та система управління : навч. посіб. / О. А. Воронько. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 156 с. 7. Бандурка О. М. Основи управління в органах внутрішніх справ України: теорія, досвід, шляхи удосконалення / О. М. Бандурка. – Х. : Основа, 1996. – 392 с. 8. Кунев Ю. Д. Управління в митній службі : підручник / Ю. Д. Кунев, А. В. Мазур, С. П. Шапошник ; [за заг. ред. Ю. Д. Кунева]. – К. : Центр навч. л-ри, 2006. – 408 с. 9. Кондратьев Я. Ю. Роль керівника органу внутрішніх справ в удосконаленні правоохоронної діяльності / Я. Ю. Кондратьев. – К. : НАВСУ, 2000. – 20 с. 10. Ткач О. М. Керівник органу внутрішніх справ, проблеми і перспективи забезпечення його управлінської діяльності / О. М. Ткач // Вісник Національної академії державного управління. – 2005. – № 2. – С. 142–148. 11. Кудряшова Л. Д. Каким быть руководителю. Психология управленческой деятельности / Л. Д. Кудряшова. – Л. : Лениздат, 1986. – 160 с. 12. Астапкин И. В. Кадровое обеспечение органов внутренних дел / И. В. Астапкин, А. В. Фатула. – М. : Акад. МВД России, 1994. – 21 с. 13. Туманов Г. А. О психологии управления в системе органов внутренних дел : лекция / Г. А. Туманов. – М. : НИИРИО ВШ МВД СССР, 1970. – 40 с. 14. Бороздина Г. В. Психология делового общения : учеб. пособие / Г. В. Бороздина. – М. : Инфра-М, 1998. – 224 с. 15. Матюхіна Н. П. Управління персоналом органів внутрішніх справ України (Теоретичні та прикладні аспекти) : монографія / Н. П. Матюхіна ; [за заг. ред. д-ра юрид. наук, проф. О. М. Бандурки]. – Х. : Вид-во Ун-ту внутр. справ, 1999. – 287 с. 16. Мескон М. Основи менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2000. – 704 с. 17. Кунц Г. Управление. Системный и ситуативный анализ управленческих функций : в 2 т. / Г. Кунц, С. О'Доннел. – М. : Прогресс, 1981. – 495 с. 18. Доценко О. С. Головні причини

управлінських конфліктів у правоохоронних органах, їх види та особливості / О. С. Доценко // Вісник Запорізького юридичного інституту. – 2007. – № 3 (40). – С. 108–113.

Надійшла до редколегії 26.02.2013



Пшонка А. В. Роль руководителя в формировании позитивной мотивации деятельности работников прокуратуры

Исследованы теоретические вопросы, связанные с определением роли руководителя в организации деятельности работников прокуратуры. Исследована деятельность руководителя относительно формирования позитивной мотивации работников прокуратуры.

Ключевые слова: руководитель, прокуратура Украины, мотивация, деятельность, классификация руководителей, лидерство, стиль управления, научная организация труда.

Pshonka A. V. The role of leader in forming of positive motivation of public prosecutor workers activity

The theoretical questions are researched related to the role of leader in activity of workers of office of public prosecutor. Activity of leader is investigational in relation to forming of positive motivation of workers of office of public prosecutor.

Keywords: leader, office of public prosecutor of Ukraine, motivation, activity, leaders classification, leadership, management style, scientific organization of labour.



УДК 349

М. В. Різак

АДМІНІСТРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ ОБІГУ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ

Висвітлено окремі особливості практичного застосування норм чинного законодавства України щодо адміністративної відповідальності у сфері обігу та обробки персональних даних. На основі аналізу реалізації норм законодавства запропоновано внести зміни до Кодексу України про адміністративні правопорушення (нові редакції окремих статей).

Ключові слова: адміністративна відповідальність, Кодекс України про адміністративні правопорушення, обіг персональних даних, обробка персональних даних, персональні дані, право на інформацію.