

УДК 342.9

**Д.І. ЄРМАКОВ**, Державний науково-дослідний інститут МВС України

## **РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКО-ВИХОВНОЇ РОБОТИ З КАДРОВИМ СКЛАДОМ ОРГАНІВ ПРОКУРАТУРИ У ФОРМУВАННІ ЇХ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ**

*Ключові слова:* позитивний імідж, позитивний імідж органів прокуратури, управлінська діяльність, виховання кадрів, робота з кадровим складом органів прокуратури

Організація та діяльність органів прокуратури заснована на діяльності кожного окремого його працівника. Відповідно, компетентність та ефективність виконання, покладених на них законодавством функціональних обов'язків, а також наявність відповідних морально-етичних та інших позитивних особистісних якостей працівників органів прокуратури, зумовлюють рівень компетентності та якість діяльності відповідного органу прокуратури. Дане твердження підтверджено Наказом Генерального прокурора України «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури», де зазначається, що забезпечення правильного добору, розстановки, професійної підготовки та виховання кадрів розглядається як ефективний засіб успішного виконання покладених на органи прокуратури завдань щодо утвердження верховенства права, зміцнення законності, захисту прав і свобод людини і громадянина, суспільних та державних інтересів [1].

Імідж органів прокуратури формується під впливом іміджу кожного окремого працівника. Саме тому, важливим напрямком в організації діяльності по формуванню позитивного іміджу органів прокуратури є робота з кадровим складом цих органів.

Дослідження в сфері кадрового забезпечення державних органів зустрічаються в працях

В.Б. Авер'янова, Ю.П. Битяка, Л.М. Давиденка, С.В. Ківалова, В.К. Колпакова, В.А. Комарова, В.П. Коржа, В.І. Малюги, М.І. Мичка, І.В. Озерського, С.В. Петкова, Є.М. Поповича, А.О. Селіванова, В.К. Шкарупи та інших. Однак, існуючі дослідження спрямовані переважно на розкриття загальних питань організації кадрової роботи в органах державного управління, в тому числі прокуратури. При цьому поза увагою залишаються питання комплексного аналізу проблеми впливу управлінсько-виховної роботи з кадрами органів прокуратури на формування їх позитивного іміджу, що зумовлює актуальність даної теми дослідження.

Метою статті є визначення ролі та значення управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури для формування їх позитивного іміджу. Для досягнення поставленої мети слід вирішити низку завдань: визначення поняття управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури та встановити елементи цієї роботи, з'ясувати сутність процесу стажування працівників органів прокуратури, підвищення кваліфікації прокурорських працівників як одних з видів управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури для формування їх позитивного іміджу; визначити систему заохочень та відповідальності працівників органів прокуратури як елементів стимулювання їх діяльності; розглянути поняття контролю за діяльністю працівників прокуратури в контексті управлінсько-виховної роботи з ними для формування позитивного іміджу органів прокуратури.

Для визначення поняття управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури необхідно з'ясувати значення таких категорій, як «управління» та «виховання».

У Новому тлумачному словнику української мови слово «управляти» використовується у такому значенні: 1) спрямовувати діяльність, роботу кого-небудь, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати; 2) користуючись кермом та іншими регулюючими пристроями,

спрямовувати рух, хід, роботу чого-небудь; спрямовувати хід якогось процесу, впливати на розвиток, стан чого-небудь [2, с.642].

Серед дослідників та науковців в галузі адміністративного права також існує декілька підходів до визначення категорії «управління». Так, більшість авторів сходяться на тому, що управління – це функція організованих систем різної природи (біологічних, технічних, соціальних), що забезпечує їх цілісність, тобто досягнення поставлених перед ними завдань, збереження їх структури, підтримання належного режиму їх діяльності [3, с.11–12]. В свою чергу, М.В. Макарейко розглядає управління як процес цілеспрямованого впливу на систему (механічну, технологічну, біологічну, соціальну), в результаті якого досягається її впорядкованість, розвиток у відповідності з поставленими цілями [4, с.10].

Таким чином, у науці адміністративного права управління розглядається в трьох значеннях: як процес, як функція і як діяльність. Оскільки будь-яке управління завжди спрямоване на досягнення певної мети, з чим погоджуються абсолютно всі дослідники, то, на нашу думку, управління точніше визначити через категорію «діяльність».

Щодо поняття виховання, то відповідна категорія вживається переважно в педагогіці та психології, та означає: 1) виростити (дитину), впливаючи на духовний та фізичний розвиток, давши освіту, навчивши правилам поведінки; 2) шляхом систематичного впливу сформувати (характер, навички); 3) прищепити, вселити що-небудь у кого-небудь [5].

Таким чином, виховання, на відміну від управління (яке переважно спрямовує, організовує особу) передбачає формування, тобто вироблення певного характеру, звички, які після такого формування використовують суб'єктом самостійно, без зовнішнього втручання.

Отже, на основі вищевикладеного можемо зазначити, що управлінсько-виховна робота з кадрами органів прокуратури – це цілеспрямована діяльність суб'єктів управлінсько-

виховної роботи, спрямована на формування у працівників органів прокуратури морально-етичних якостей, відповідального ставлення до своєї роботи, професійних знань та навичок тощо, а також на забезпечення підтримки сформованого рівня професійності та компетентності, його подальшого розвитку та вдосконалення.

До елементів управлінсько-виховної роботи з кадрами органів прокуратури належать: професійне навчання, стажування, підвищення кваліфікації, мотивація (стимулювання).

Важливим елементом управлінсько-виховної кадрової роботи є підготовка новоприйнятих працівників на основі проведення стажування. Стажування працівників органів прокуратури забезпечує належний рівень їх знань та практичних навичок та є видом управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури для формування їх позитивного іміджу. Правовою основою проведення стажування є Закон України «Про прокуратуру» [6], Накази Генерального прокурора України «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» [1], «Про затвердження Положення про порядок стажування в органах прокуратури» [7].

Так, Наказ Генерального прокурора України «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» від 15.12.2011 р. № 2гн визначає, що особливу увагу в роботі з кадрами слід приділяти стажуванню молодих фахівців, атестуванню прокурорсько-слідчих працівників, роботі з кадровим резервом та висуненню на керівні посади [1]. Метою та завданнями проведення стажування є: 1) комплектування кадрового складу органів прокуратури фахівцями, які за своїми професійними, діловими та моральними якостями і станом здоров'я найбільш придатні до виконання службових обов'язків прокурорів і слідчих; 2) перевірка професійного рівня, ділових та моральних якостей претендентів на роботу в органах прокуратури; 3) підготовка фахівців-стажистів до самостійної роботи на

посадах помічника прокурора чи слідчого прокуратури, забезпечення оволодіння ними навиками прокурорсько-слідчої діяльності; 4) запобігання помилкам і можливим проявам суб'єктивізму в доборі кадрів, іншим прорахункам у роботі з кадрового забезпечення; 5) підвищення престижу служби в прокуратурі та її авторитету в суспільстві; 6) забезпечення відповідності сучасним вимогам порядку доступу до публічної служби в органах прокуратури [7].

Отже, стажування забезпечує вирішення прогалин теоретичного навчання, а також сприяє виробленню відповідних практичних навичок застосування, отриманих знань на практиці. Проте, слід зазначити, що стажування в органах прокуратури проводиться лише за напрямками прокурорсько-слідчої діяльності. При цьому, стажуванню прокурорських працівників в напрямку взаємодії із засобами масової інформації приділяється не достатня увага. Однак, саме цей напрямок діяльності, в контексті формування позитивного іміджу органів прокуратури, є найважливішим. Дане твердження слід врахувати і при проведенні підготовки майбутніх прес-секретарів, і при проведенні їх стажування. Адже, вказаний напрямок роботи потребує особливих специфічних знань та навичок, які включають в себе не тільки знання основної прокурорсько-слідчої роботи, але і журналістики, піар-менеджменту тощо.

Наступним структурним елементом управлінсько-виховної роботи є поточна та систематична робота з кадрами: виховання, підвищення кваліфікації, службове підвищення тощо.

Важливою умовою службового зростання прокурорських працівників є їх професійна підготовка і підвищення кваліфікації. Крім отримання вищої професійної освіти за юридичною спеціальністю, професійна підготовка та підвищення кваліфікації являють собою систему безперервного навчання, що включає індивідуальне та групове навчання за спеціальними планами, стажування у вищестоящих

органах прокуратури, наукових і освітніх установах прокуратури, навчання в інститутах підвищення кваліфікації.

Поряд з тим, що організація підвищення кваліфікації прокурорських працівників є одним з елементів кадрової роботи, Наказом Генерального прокурора «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» підвищення рівня кваліфікації включено в коло службових обов'язків прокурорів і слідчих [1]. Ставлення до навчання і зростання професійної майстерності враховується при вирішенні питань про відповідність прокурора або слідчого займаній посаді, їх заохочення та впливає на подальше просування по службі. Виходячи з цього, відомчими Наказами «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» [1], «Про затвердження Положення про порядок стажування в органах прокуратури» [6] та «Про затвердження Положення про роботу з кадровим резервом в органах прокуратури України» [8] рекомендовано на місцях офіційно використовувати частину службового часу на самостійне навчання як основний вид навчання та підвищення кваліфікації. Підвищення кваліфікації прокурорських працівників здійснюється у всіх ланках прокурорської системи.

Як зазначає І.В. Озерський, особисте зростання прокурорських працівників – це система цілеспрямованого розвитку їх соціально й професійно значущих якостей та умінь для закріплення на відповідній посаді й перспектив службового просування за певним фаховим напрямом [9, с.311].

В контексті формування позитивного іміджу органів прокуратури, важливим навиком прокурорського працівника є наявність комунікативної компетенції, яка включає культуру ділового спілкування, міжособистісного спілкування, вміння вирішувати конфліктні ситуації. Найважливішою умовою ефективності ділового спілкування працівника органів прокуратури є знання ним своїх власних комуні-

кативних можливостей, рівня комунікативної компетентності.

Сьогодні стає очевидним, що підготовка державних службовців, в тому числі працівників органів прокуратури, вимагає від них не тільки глибоких творчих знань і певних практичних навичок у вирішенні різних управлінських завдань і ситуацій, а й уміння спілкуватися, вести себе в суспільстві, проводити наради, ділові бесіди, мати навички спілкування з засобами масової інформації тощо. На думку деяких вчених, здатність працівника прокуратури володіти ключовими компетенціями та здійснювати їх обумовлюється особливою структурою свідомості слухача – його компетентність як універсальною здатністю знати, розуміти, володіти способами діяльності, прогнозувати, діяти, рефлексувати свої дії і нести відповідальність за них в процесі своєї діяльності [10, с.117]. Будь-яка самовпевнена і стереотипна поведінка негативно впливає на сприйняття людьми особистості, яка зацікавлена у визнанні і доброзичливому до себе ставленні. У багатьох випадках імідж – це результат вмілої орієнтації в конкретній ситуації, а тому правильному вибору своєї моделі поведінки [11, с.9].

Вироблення у прокурорських працівників комунікативних вмінь та навичок повинно проходити в процесі підвищення кваліфікації, індивідуальної роботи з психологом та самостійного вдосконалення.

Отже, підвищення кваліфікації працівників прокуратури включає в себе: спеціалізовану підготовку в навчальних закладах підвищення кваліфікації, стажування на вищій посаді, індивідуальній роботі з психологом чи з відповідальним працівником прокуратури та самостійної роботи, що включає постійне вдосконалення, саморозвиток у напрямках, як пов'язаних із своєю професією, так і в інших галузях науки, зокрема, психології.

Належна розстановка кадрів і особливо їх закріплення в органах прокуратури, крім ретельного та відповідального вивчення кадрового

складу, залежить і від проведення з прокурорськими працівниками виховної роботи. Специфіка прокурорсько-слідчої діяльності викликає необхідність виховання у них моральної чистоти, вірності службовому обов'язку, відповідальності за доручену справу. У наказі Генерального прокурора України «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» вказується, що увага керівників повинна бути звернена на безпосередню роботу з людьми, на виховання працівників у дусі неухильного дотримання вимог закону, інтересів особи, суспільства і держави, професійної етики [1].

Основними засобами виховання працівників органів прокуратури є стимулювання їх сумлінної та високоефективної служби шляхом застосування заходів заохочення та відповідальності, а також здійснення контролю за їх діяльністю. Головними серед них є заходи заохочення.

Відповідно до Закону України «Про прокуратуру», прокурори і слідчі заохочуються за сумлінне виконання службових обов'язків. Прокурорсько-слідчі працівники за тривалу і бездоганну службу можуть бути нагороджені Генеральним прокурором України нагрудним знаком «Почесний працівник прокуратури України» з одночасним врученням грамоти Генерального прокурора України. Положення про нагородження нагрудним знаком затверджується Генеральним прокурором України [6]. Дисциплінарним Статутом прокуратури встановлені такі заходи заохочення: 1) подяка; 2) грошова премія; 3) подарунок; 4) цінний подарунок; 5) дострокове присвоєння класного чину або підвищення в класному чині; 6) нагородження нагрудним знаком «Почесний працівник прокуратури України» [12].

Отже, основна увага в заохоченні працівників прокуратури приділяється матеріальним її формам. Проте, на нашу думку, не менш важливим, але при цьому менш економічно затратним, є застосування заходів морального заохочення. Крім визначених Дисциплінарним статутом, це можуть бути надання додат-

кового часу відпочинку, поміщення на дошку пошани тощо.

Законодавством чітко не встановлено підстав для застосування заходів заохочення, зазначаючи лише як підставу тривалу і бездоганну службу, надаючи роз'яснення цих понять на розсуд керівника органу прокуратури, який виносить відповідну рекомендацію на застосування заохочення.

За порушення закону, неналежне виконання службових обов'язків чи скоєння ганебного вчинку прокурори і слідчі несуть відповідальність згідно з Дисциплінарним статутом прокуратури України, який затверджується Верховною Радою України [6].

Можливість притягнення працівника прокуратури до відповідальності за вчинене ним порушення службової дисципліни є важливим елементом стимулювання до ефективної сумлінної служби. Слушною вважаємо думку Ю.О. Тихомирова, який відповідальність визначає як обов'язковий елемент правового становища службовця, який реалізує повноваження та приймає рішення [13, с.28]. Відповідальність – це необхідна завершальна ланка того регулятора відносин в управлінні, яким є право. Без цього елемента правовий регулятор практично не здатний здійснювати свої функції, в тому числі і таку важливу функцію як контроль і нагляд [14, с.75].

Дисциплінарний Статут встановлює такі види дисциплінарних стягнень: 1) догана; 2) пониження в класному чині; 3) пониження в посаді; 4) позбавлення нагрудного знаку «Почесний працівник прокуратури України»; 5) звільнення; 6) звільнення з позбавленням класного чину [12]. Крім того, прокурори або слідчі прокуратури, яких притягнуто до відповідальності за вчинення злочину або адміністративного корупційного правопорушення, звільняються з роботи (служби) у триденний строк з дня отримання відповідним органом прокуратури копії відповідного судового рішення, яке набрало законної сили [6].

Отже, законодавством встановлено більш широкий перелік дисциплінарних стягнень,

які можуть бути застосовані до працівників прокуратури в порівнянні з тими, які встановлені трудовим законодавством. Це означає, що законодавець вирішальну роль в стимулюванні працівників прокуратури віддає накладенню юридичної відповідальності, що, на нашу думку, є важливим, але менш ефективним методом в контексті формування позитивного іміджу органів прокуратури, оскільки факт притягнення працівника прокуратури до юридичної відповідальності означає, що він вже вчинив недопустимий вчинок і тим самим наклав «негативний відбиток» на престиж органів прокуратури. Більш дієвим вважається виключення можливості вчинення порушення, для чого необхідно проводити постійний контроль за роботою працівників органів прокуратури.

Відповідно до Наказу Генерального прокурора України «Про організацію роботи з питань внутрішньої безпеки в органах прокуратури України» здійснення функції належного контролю та координації діяльності посадових осіб та структурних підрозділів органів прокуратури з питань внутрішньої безпеки, передусім профілактики корупційних правопорушень, злочинів та інших ганебних вчинків серед особового складу покладається на Управління внутрішньої безпеки Генеральної прокуратури України та старших прокурорів прокуратур обласного рівня з питань внутрішньої безпеки [15]. Для здійснення дієвого контролю на зазначені служби покладається також: вивчення причини та умови, які сприяли вчиненню працівниками прокуратури корупційних правопорушень, злочинів та інших ганебних вчинків, вжиття заходів до їх усунення; здійснення постійного моніторингу стану справ з питань внутрішньої безпеки в органах прокуратури України; розгляд заяви та безпосередня перевірка скарг та звернень громадян, підприємств, установ та організацій з питань внутрішньої безпеки; систематичне ретельне вивчення оприлюднених у засобах масової інформації відомостей щодо можливих фактів скоєння працівниками ор-

ганів прокуратури ганебних вчинків, готування відповідних висновків та пропозицій, опрацювання результатів аналогічної роботи прокуратур обласного рівня з питань внутрішньої безпеки, відстеження та узагальнення ефективності функціонування діючих в органах прокуратури «телефонів довіри» та надання рекомендацій і пропозицій щодо удосконалення цієї роботи [15].

Таким чином, діяльність по внутрішній роботі з працівниками органів прокуратури включає в себе систематичне підвищення кваліфікації працівників та стимулювання їх сумлінної роботи. Даний напрямок роботи має вирішальний вплив на підвищення ефективності діяльності прокурорських працівників та системи органів прокуратури, що, в свою чергу, зумовлює формування їх позитивного іміджу. В цілому нормативне забезпечення управлінсько-виховної діяльності в органах прокуратури знаходиться на належному рівні, проте недостатня увага в процесі підготовки та підвищення кваліфікації працівників прокуратури приділяється підвищенню рівня їх комунікативних здібностей, спеціалізації та контролю за їх діяльністю.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Наказ Генерального Прокурора України «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» : від 15.12.2011 р., № 2гн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gp.gov.ua>.
2. Юридична енциклопедія : в 6 т. Т. 5. П–С / редкол. : Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. – К. : Укр. енцикл., 2003. – 398 с.
3. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль // Управление – это наука и искусство. – М. : Республика, 1992. – 349 с.
4. Административное право : конспект лекций / Макарейко Н. В. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Высшее образование, 2009. – 189 с.
5. Ожегов С. И. Словарь русского языка: 70000 слов / С. И. Ожегов ; под ред.

Н. Ю. Шведовой. – 23-е изд., испр. – М. : Рус. яз., 1990. – 917 с.

6. Закон України «Про прокуратуру» : від 05.11.1991 р., № 1789–ХІІ // ВВР України. – 1991. – № 53. – Ст. 793.

7. Наказ Генерального Прокурора України : «Про порядок стажування в органах прокуратури України» : від 30.12.2009 р., № 80 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gp.gov.ua>.

8. Наказ Генерального Прокурора України «Про затвердження Положення про роботу з кадровим резервом в органах прокуратури України» : від 9.06.2011 р., № 61 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gp.gov.ua>.

9. Озерський І. В. Психологічне забезпечення роботи з кадрами в органах прокуратури : монографія / І. В. Озерський. – Полтава : Полтавськ. літератор, 2009. – 760 с.

10. Потеряхин А. Л. Психология управления. Основы межличностного отношения / А. Л. Потеряхин. – К., 1999. – 270 с.

11. Падафет Ю. Г. Механізм формування іміджу державної установи : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 / Ю. Г. Падафет ; Харків. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Х., 2005. – 16 с.

12. Постанова Верховної Ради України «Про затвердження Дисциплінарного статуту прокуратури України» : від 06.11.1991 р., № 1796–ХІІ // ВВР України. – 1992. – № 4. – Ст. 15.

13. Тихомиров Ю. А. Управление делами общества: Субъекты и объекты управления в социалистическом обществе / Ю. А. Тихомиров. – М. : Мысль, 1984. – 223 с.

14. Ответственность в управлении / [И. Л. Бачило, П. Г. Щекочихин, С. В. Катрич и др.] ; отв. ред.: А. Е. Лунев, Б. М. Лазарев. – М. : Наука, 1985. – 303 с.

15. Наказ Генерального Прокурора України «Про організацію роботи з питань внутрішньої безпеки в органах прокуратури України» : від 21.11.2011 р., № 13гн [Елект-

ронний ресурс]. – Режим доступу: | <http://www.gp.gov.ua>.

*Єрмаков Д. І. Роль та значення управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури у формуванні їх позитивного іміджу / Д. І. Єрмаков // Форум права. – 2012. – № 4. – С. 336–342 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://arhive.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2012-4/12ediipi.pdf>*

Визначено поняття управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури та виокремлено елементи цієї роботи, з'ясовано сутність процесів стажування та підвищення кваліфікації прокурорських працівників як видів управлінсько-виховної роботи з кадровим складом органів прокуратури для формування їх позитивного іміджу; розглянуто систему заохочень та відповідальності працівників органів прокуратури як елементів стимулювання їх діяльності; розкрито поняття контролю за діяльністю працівників прокуратури в контексті управлінсько-виховної роботи з ними для формування позитивного іміджу органів прокуратури.

\*\*\*

*Єрмаков Д. И. Роль и значение управленческо-воспитательной работы с кадровым составом органов прокуратуры для формирования их позитивного имиджа*

Определено понятие управленческо-воспитательной работы с кадровым составом органов прокуратуры и выделены элементы этой работы, выяснено сущность процессов стажировки и повышения квалификации прокурорских работника как видов управленческо-воспитательной работы с кадровым составом органов для формирования их положительного имиджа; рассмотрена система поощрений и ответственности работников органов прокуратуры как элементов стимулирования их деятельности; раскрыто понятие контроля за деятельностью работника прокуратуры в контексте управленческо-воспитательной работы с ними для формирования позитивного имиджа органов прокуратуры.

\*\*\*

*Yermakov D.I. The Role and Importance of Management and Educational Work with the Personnel Structure of the Prosecution for the Formation of a Positive Image*

Concept of management and educational work with the staff structure of the prosecution is defined and several elements of this work are identified. It is found the essence of the processes and skills of the training of public prosecutors as of the managerial and educational work with the staff of the bodies to form a positive image of them. We consider the system of rewards and responsibilities of the prosecution staff as the elements of the promotion of their activities. The concept of the control after the prosecutors' activities in the context of an administrative and educational work with them of a positive image creation of the prosecution is revealed.