

називають груповими) передбачають включення у їх практичну реалізацію всіх членів колективу. З одного боку, це посилює силу їх впливу, але за умови недостатнього рівня компетенції фахівців служби персоналу та керівника структурного підрозділу вони здатні погіршити ситуацію, замість того, щоб її виправити.

Як свідчать результати опитування працівників органів внутрішніх справ, у підрозділах, де вони працюють, найбільш розповсюдженими методами управління соціально-психологічним кліматом виявилися бесіди керівника з підлеглими та проведення культурно-масових заходів. Тільки 14,6% відмітили використання таких методів, як проведення лекцій та семінарів про причини конфліктів та шляхи їх розв'язання; 7,3% – цілеспрямованої психологічної допомоги та навчання керівників; 2,4% – проведення тренінгів та ділових ігр. Згідно з відповідями 24,3% опитаних працівників, ці питання зовсім не розглядаються в їх підрозділах.

Бідність, одноманітність методів, що використовуються з метою впливу на підлеглих можуть мати або ефект звання до них і відповідно нереагування на них у подальшому, або викликати роздратування і сприйняття, наприклад, кожної наступної бесіди як чергового моралізування.

Ці обставини ще раз звертають увагу на необхідність посилення ролі керівників у процесі формування та управління соціально-психологічним кліматом, усвідомлення ними своєї відповідальності за власну поведінку, опанування методами аналізу, профілактики та розв'язання різних конфліктів, що виникають у підлеглих їм колективах. Для керівників обов'язковими є знання можливих варіантів проблем, що виникають із конфліктних ситуацій, які їх власні дії можуть стати причиною конфлікту у колективі, які наслідки цих дій і таке інше. Вони повинні володіти навичками безконфліктного управління. Це навички спілкування, розв'язання конфліктних ситуацій, висування вимог, критики, оцінки виконання та багато інших.

Складність процесу управління соціально-психологічним кліматом, його значення для функціонування кожного органу та підрозділу внутрішніх справ зумовлюють необхідність активного включення у цю діяльність фахівців відділів по роботі з особовим складом, підвищення їх відповідальності за організацію та результати діяльності у цьому напрямку. Головними формами їх діяльності можуть стати: надання методичної допомоги керівникам з питань управління персоналом, проведення індивідуальних та групових консультацій з особистих та професійних проблем, організація та координація навчання персоналу, формування у працівників певних соціальних навичок та деякі інші.

*Л.Й.Гуменюк, канд. соціол. наук*

#### **ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ОСОБОВОГО СКЛАДУ У ВИЩОМУ ЗАКЛАДІ ОСВІТИ МВС УКРАЇНИ (З ДОСВІДУ РОБОТИ)**

Серед визначальних рис сучасної багатовимірної дійсності можна особливо відзначити динамізм і нестандартність процесів, які проходять у суспільстві, утвердження нового характеру відносин, нових підходів до управління професійною діяльністю. Ці позитивні зміни торкнулись як системи ОВС, так і освітніх структур відомства. Проблема ефективної підготовки ви-сокопрофесійних кадрів у вищих закладах освіти МВС України стала особливо ваговою в умовах глобальної суспільної кризи: політичної, економічної, моральної, інтелектуальної. Це висуває на перший план питан-

ня активної професіоналізації кадрів, що вимагає комплексного науково-обґрунтованого теоретико-методологічного і практичного вирішення.

Опрацьовуючи стратегію і тактику зазначених процесів, відділ по роботі з особовим складом Львівського інституту внутрішніх справ силами служби психологічного забезпечення провів ряд досліджень, які допомогли окреслити основні проблеми та шляхи їх вирішення. Серед них комплексне лонгitudне соціально-психологічне дослідження «Ефективність педагогічної діяльності» (1998, 1999рр.), щорічні панельні опитування курсантів «Мотивація»(1997, 1998, 1999рр.), «Адаптація-1» та «Адаптація-2»(1997, 1998рр.), групові фокусовані інтерв'ю «Ціннісні орієнтації» (за М.Рокичем) та інші, які засвідчили існування проблем, пов'язаних з недостатнім психолого-педагогічним рівнем офіцерів і відповідно недоліками у психолого-педагогічному супроводженні професійної діяльності кадрів. За результатами проведених досліджень службою психологічного забезпечення була укладена і апробована комплексна технологія психолого-педагогічного супроводження, яка базується на триєдиній структурі : мотивація – адаптація – оптимізація. Перший блок ґрунтується на вивченні з допомогою «батареї» тестів та анкет мотиваційної готовності до навчання та праці й щорічного моніторингу змін мотиваційних орієнтацій.

Другий – адаптація – включає окрему комплексну технологію вивчення і супроводження адаптаційного процесу особового складу на протязі 9-ти етапів із застосуванням певних методів і прийомів, починаючи з додаткового психодіагностичного тестування, співбесід з абітурієнтами, передадаптаційного періоду під час літніх табірних зборів, вивчення перебігу процесів адаптації курсантів першого року навчання, їх корекцією і закінчуючи вторинною адаптацією випускників інституту до умов служби у практичних підрозділах. Однак головною передумовою позитивних змін у роботі з особовим складом є реалізація технологій оптимізації навчання та служби особового складу, метою якої є вивчення особливостей, факторів, які впливають на підготовку висококваліфікованих спеціалістів та причин, що її ускладнюють. В основу науково-методологічного обґрунтування технології було покладено надбання еціології, психології, педагогії та акмеології, яка, маючи своїм об'єктом професійну діяльність, визначає і розглядає останню з точки зору її продуктивності, виявлення закономірностей і факторів вдосконалення і досягнення вершин професійної майстерності [1, с.11]. Галузева акмеологія (органів ОВС), виходячи з розуміння суб'єкта професійної праці (у нашому випадку офіцера-педагога) не як ідеального образу, а як постійного руху до нього, розглядає співвідношення реальних характеристик офіцера з оптимальною його моделлю. Щоб пройти дистанцію від мети (завдання) до реального його втілення (продукту діяльності), необхідно виконати певні дії, які називають функціями. Здатність офіцера виконувати ці функції залежить від певних його якостей. Всі вони у взаємозв'язку характеризуються загальним поняттям – «професійна компетентність» (професіоналізм), яке відображається в окремих компонентах: сформованості єдиного комплексу знань, умінь і навичок, психологічних особливостей (якостей), професійних позицій і акмеологічних інваріантів (таких компонентів структури професіоналізму, які зумовлюють оптимальний творчий потенціал і найвищу продуктивність праці незалежно від дій зовнішніх умов і факторів)[2, с.19-22]. Акмеологічна соціотехнологія, що застосовується при професіоналізації постійного складу Львівського інституту внутрішніх

справ. включає таким чином, по-перше, моделювання та алгоритмізацію професійної діяльності офіцерів відповідно до посад (об'єктивні характеристики); по-друге, визначення відповідності наявного об'єму професійних знань, умінь, навичок, професійної позиції, особистісних якостей, творчого підходу до само-реалізації кожного офіцера моделі (суб'єктивні характеристики); по-третє, визначення ефективності професійної діяльності відповідно до певного алгоритму. Об'єктивні характеристики деталізовано у положеннях про напрями функціонування підрозділів, у функціональних обов'язках посадових осіб. Наповнення суб'єктивних характеристик проходить під час соціально-психологічного супроводження життєдіяльності працівників і в організаційному плані відображає стратегію, тактику і техніку використання інструментарію психодіагностики, порядок формування, розвиток і корекцію психологічних і соціально-психологічних характеристик, що забезпечує нормальний психічний стан особового складу у реальних умовах життя і праці. Така спеціальна акмеологічна технологія складається з самостійних діагностичної, формуюче-розвиваючої та корегуючої технологій. Діагностична не обмежується вивченням особистісних якостей офіцерів. Особлива увага приділяється вивченню спрямування особового складу на професійне самовдосконалення (за «Методикою професійного самовдосконалення особистості»), ціннісних орієнтацій («Рейтинг ціннісних орієнтацій і потреб») тощо. Результати показали, що для майже половини опитаних офіцерів найвагомішим фактором самовдосконалення є соціальний статус, для 32% – підтримка життєзабезпечення, решта відмітили комфорт і творчу активність.

Формуюче-розвиваюча технологія передбачає систему методів, засобів і прийомів, спрямованих на формування і розвиток професійних знань, умінь і навичок, опрацювання сталої професійної позиції та творчого підходу. Вона імплементована в акмеологічний тренінгом, в рамках якого реалізуються антропотехнічні процедури (навчальні, власне тренінгові та ігрові)[1,с.258].

Основною формою досягнення мети є постійно-діючий психолого-педагогічний семінар для начальників курсів та їх заступників з виховної та соціально-психологічної роботи, а також система науково-практичних семінарів для окремих контингентів офіцерів (викладачів-наставників) та молодших командирів. На матеріалі лекційних та практичних занять, досліджень, проведених під час семінарів, укладено навчально-методичний посібник для офіцерів, які працюють з особовим складом.

Коригуюча технологія реалізується через різні методи, форми і прийоми корекції, самокорекції та групової корекції. Особливою популярністю користуються групова робота (рольові та ділові ігри).

Третім блоком акмеологічної соціотехнології є визначення ефективності професійної діяльності відповідно до певного алгоритму. Поняття «ефективність» використовується для оцінки цілеспрямованої діяльності з точки зору здійснення реалізації поставленої мети. Рівень досягнення мети характеризується ступенем ефективності.

Всі професійні якості перемінного складу формуються під час професійної педагогічної діяльності безпосередньо у навчально-виховному процесі. Педагогічна діяльність як і усяка інша, включає суб'єкт праці (офіцер-педагог), об'єкт\суб'єкт праці (курсант), засоби праці (професіоналізм того ж офіцера-педагога) і результат праці (курсант-випускник з відповідним рівнем знань, умінь і навичок) [3,с.14]. Чотирьохкомпонентна структура про-

професійної педагогічної діяльності вимагає конструктивного аналізу кожного компонента зокрема.

Ефективність педагогічної діяльності (навчально-виховного процесу) включає як ефективність навчання, так і виховання перемінного складу. Ефективність професійного навчання вимірюється за такими критеріями :

1) оцінки (поточні, підсумкові та екзаменаційні); самооцінка знань, умінь і навичок;

2) креативність, творчий підхід (вміння на практиці застосовувати знання);

3) інтелектуальний та світоглядний рівень курсанта. Відповідно можна окреслити рівні навченості. При першому (високому) рівні курсант добре навчається, має адекватну самооцінку, ініціативно і творчо підходить до засвоєння та застосування знань, має багатогранний світогляд, інтелектуально розвинутий. При другому (середньому) рівні курсант встигає посередньо, вдосконалюється в основному за рахунок постійного контролю зверху, хоча інтелектуально розвинутий, але над підвищенням свого рівня не працює. Третій (низький) рівень констатує невстигання курсанта з ряду дисциплін, байдуже ставлення до навчання, малий інтелектуальний розвиток.

Ефективність професійного виховання визначається критеріями професійної вихованості майбутнього правоохоронця. Під професійною вихованістю в педагогічному розумінні мають на увазі комплексну властивість особистості, яка характеризується наявністю та рівнем сформованості в неї професійно значущих якостей, що відображають всебічність її розвитку [3, с.36]. Серед критеріїв вихованості найвагоміші :

1) колективізм, уміння спілкуватись з оточуючими і колегами;

2) мотивація на роботу в ОВС;

3) ціннісні орієнтації, характерні для правоохоронця;

4) саморегуляція і самоконтроль;

5) дисциплінованість (в т.ч. і дисциплінарна практика).

Відповідно рівні вихованості (ступені сформованості професійних особистісних якостей) включають *перший (вищий) рівень* вихованості, при якому курсант легко спілкується з оточуючими, веде себе відповідно до моральних норм, прийнятих у суспільстві, повністю спрямований на роботу в системі ОВС, вміє контролювати себе, витриманий і дисциплінований; *другий (середній)*, при якому курсант сприймає роботу в ОВС як об'єктивно усвідомлену необхідність, виконує її відповідно до того, як цього вимагають обов'язки, однак особливої старанності при цьому не проявляє, орієнтуючись на зовнішній контроль, більше зорієнтований на задоволення власних інтересів. Курсанти *третього (низького) рівня* вихованості самовпевнені, не визнають авторитетів, не вміють або не хочуть спілкуватись з оточуючими на основі взаєморозуміння і професійної етики, зорієнтовані на корисливі цілі, не дотримуються суспільних норм поведінки, вимог дисципліни і правопорядку. У них відсутні навички саморегуляції емоціями, вчинками. Не менш важливим є вивчення ефективності педагогічної діяльності шляхом розгляду суб'єктивних характеристик офіцерів-педагогів. Серед методів вивчення найбільш ефективними є визначення рейтингу офіцерів-педагогів засобами експертної оцінки певних якостей, а також шляхом їх попарно го порівняння за критеріями знань, умінь і навичок, професійної майстерності, самооцінки із застосуванням різних типів шкал тощо. Службою психологічного забезпечення Львівського інституту внутрішніх справ щорічно ви-

значається рейтинг викладачів-офіцерів та офіцерів-педагогів серед курсантів-випускників. Оцінювання курсантами проводилось за п'ятимірною рейтинговою шкалою. Перед респондентами було поставлене завдання: «Прочитайте нижче вказані професійні якості і вкажіть прізвища тих викладачів і командирів, яким вони характерні у першу, другу, третю, четверту і п'яту чергу». В основу були покладені такі професійно важливі якості.

1. Загальна освіченість, широка світоглядна інформованість.
2. Оволодіння основами наук, які викладає.
3. Застосування сучасних технологій викладання (методика викладання).
4. Знання основ педагогіки і психології.
5. Уміння на практиці застосовувати надбання психолого-педагогічної науки.
6. Творчий підхід до виконання, самореалізація у праці.
7. Особиста відповідальність.
8. Добросовісне виконання функціональних обов'язків.
9. Організаторські здібності.
10. Наполегливість, високі вольові якості.
11. Вимогливість, критичність, об'єктивність у справах.
12. Комунікабельність, уміння швидко знайти спільну мову з оточуючими.
13. Альтруїстичність і емпатійність, бажання і уміння зрозуміти та допомогти.
14. Ініціативність, готовність в екстремальних умовах взяти відповідальність на себе.
15. Тактовність, витримка, дотримання вимог моральної культури.
16. Зацікавлене ставлення до роботи, внутрішня спрямованість на професійну діяльність.
17. Наявність власної позиції та вміння її відстояти.
18. Духовне багатство та високий інтелект.
19. Акуратність і виправка.
20. Уміння виходити з конфліктних ситуацій.

Рейтинг офіцерів-виховників, наставників визначався за списками якостей особистості, адаптованих до їх акмеограми. Одночасно серед офіцерів-викладачів та офіцерів-педагогів було проведено опитування за методикою експертних оцінок, в основу якої були покладені ті ж критерії, що і у попередньому дослідженні. Були отримані оцінки по кожній якості зокрема для всіх працівників кафедр, підрозділів тощо. Взаємооцінка дозволила кожному офіце рові подивитись на свої досягнення очима колег, порівняти з іншими (самооцінка). Багаторівневе вивчення рейтингу офіцера-педагога дало можливість порівняти експертну оцінку, самооцінку офіцерів і оцінку курсантів, як суб'єктів навчально-виховного процесу. Результати досліджень були використані під час проведення атестації постійного складу інституту в березні-квітні 1998 р.

Ідентично з допомогою вище приведених методик в доповнення до соціометричних досліджень вивчався і рейтинг курсантів у групах. Особливо інформативне одночасне вивчення взаємооцінки курсантів одне одного і експертні оцінки їх молодшими командирами. Отримані дані є дуже інформативними як вихідний матеріал для індивідуально-виховної роботи.

Рейтинг офіцерів-педагогів можна вивчати і шляхом попарного порівняння за певним критерієм, наприклад, «пояднання високого рівня

знань з дисципліни, яку викладає, з педагогічною майстерністю». Результати в балах ранжуються, визначається абсолютне і відносне рангове місце, обраховується процентний ранговий показник (персентиль), який записується у картку респондента (офіцера).

Однак при визначенні рівня професійної компетентності офіцерів-педагогів, окрім особистісних якостей, надзвичайно важливе врахування кінцевих результатів їхньої діяльності, що відображається у кількості і якості одержаних курсантами знань, умінь і навичок з тієї чи іншої дисципліни. Адже готовність до роботи вимірюється не стільки кількістю отриманих позитивних оцінок, скільки знанням курсантами вимог до працівника правоохоронних органів і суб'єктивною оцінкою відповідності його реальних знань, умінь і навичок ідеалу.

Для визначення суб'єктивного рівня ефективності педагогічної діяльності в інституті проводиться соціально-психологічне дослідження, в ході якого визначається професійне самопочуття випускників напередодні випуску. Застосовується блок індикаторів, інтегрованих у шість запитань такого порядку: «Чи задоволені Ви своїм професійним вибором?», «Як Ви вважаєте, чи вистачає Вам для виконання функціональних обов'язків працівника практичного підрозділу ОВС знань, умінь, навичок?», «Спробуйте оцінити свої знання, уміння і навички, отримані в інституті, згідно зі складовими моделі випускника Львівського інституту внутрішніх справ». Складові моделі були деталізовані у дисципліни, які викладались на факультетах з певних спеціальностей: кримінальне право, процес або бухгалтерський облік і аудит тощо. На останньому році проведення це дослідження стало лонгітюдним, оскільки вивчення ефективності професійної підготовки спеціалістів, педагогічної діяльності професорсько-викладацького складу і офіцерів-педагогів зокрема проводиться не лише під час первинної професійної адаптації курсантів у стінах навчального закладу, по його закінченні, а й у віддаленому часі, в умовах вторинної адаптації, уже в практичних підрозділах ОВС (на 17-8 років по закінченні навчання).

Одним з напрямків вивчення ефективності професійної підготовки, здійснюваної навчальним закладом, педагогічної діяльності офіцерів-педагогів зокрема є вивчення моніторингу особистісного розвитку курсантів протягом їхнього навчання. З цією метою на першому і останньому курсах проводяться вхідне і вихідне психодіагностичне тестування. Це дає можливість на початковому етапі отримати «Психологічний портрет» кожного курсанта, використати психодіагностичні дані при формуванні навчальних груп, нарядів, а також при визначенні кандидатів на посади молодших командирів. Водночас визначаються основні проблеми адаптації курсантів і завдання індивідуально-виховної роботи з ними. Вихідні дані, по-перше, фіксують зміри у розвитку психічних процесів курсантів; по-друге, дозволяють зиснувати перспективи використання їх на практичній роботі. Завдяки цій роботі стимулювала ріст професійного і особистісного розвитку кожного складу, викликала зацікавлення психолого-педагогічних методів розв'язання проблем, позитивно вплинула як на психологічний клімат працівників, так і на морально-психологічний клімат у колективі. Дані вихідного аналізу даних проведених досліджень підтвердили основну гіпотезу, яка полягала у необхідності цілеспрямованої професіоналізації

кадрів. Без цього неможливе як стабільне функціонування системи ОВС, так і суспільства в цілому.

### Список літератури:

1. Ситников А.П. Акмеологический тренинг: Теория, методика, психотехнология. М., 1996. 2. Рабочая книга практического психолога. Технология эффективной профессиональной деятельности: Пособие для специалистов, работающих с персоналом. М., 1996. 3. Кузьмина Н.В. Методы системного педагогического исследования. Л., 1980.

*І.В.Арістова, канд. фіз-мат. наук*

### РЕАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ПРАВОВІЙ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ УКРАЇНИ

Для успішної реалізації основних завдань і цілей ОВС України створена та удосконалюється структура управління, відповідно до якої проводиться поділ праці. При цьому вертикальна і горизонтальна диференціація припускає формування функціональних та галузевих підрозділів. Вважається при цьому, що найбільшою складністю та невизначеністю характеризується управління матеріальними та людськими ресурсами. Відомо, що функція управління для співробітників ОВС – це їхні посадові обов'язки, для органів внутрішніх справ та їхніх підрозділів – види робіт, що їм доручені [1].

Останнім часом органи державної влади, у тому числі і МВС України, приділяє велику увагу *розвитку процесу інформатизації як засобу досягнення більш ефективного управління*, тобто якісного, оперативного виконання функціональних обов'язків співробітниками ОВС. У рамках Національної програми інформатизації України на 1998-2000 рр. розробляється та удосконалюється правове інформаційно-аналітичне забезпечення органів державної влади. Під *правовою інформатизацією органів державної влади* (зокрема, правоохоронних органів) будемо розуміти сукупність взаємозалежних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних заходів, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційно-правових потреб державних і суспільних структур, підприємств, організацій, установ і громадян на основі ефективно організації та використання інформаційних ресурсів із застосуванням прогресивних технологій.

Особливість управління в системі ОВС полягає в тому, що формування структури та комплексу управлінського впливу в умовах конкретної оперативної ситуації перетворюється в проблему, що потребує відповідного *апарату виконання інформаційно-аналітичної роботи*: спостереження змін зовнішнього середовища і результатів діяльності, ведення прогностичних досліджень, виробітки рішень. Суб'єкт управління оцінює та вибирає варіанти функціонування системи в залежності від характеру намічених цілей і стану зовнішнього середовища. При цьому вимога наукової обгрунтованості – одна з найважливіших вимог, висуваних до управлінських рішень. Її сутність полягає в тому, що рішення повинно враховувати потреби практики, а виробітки рішень повинні спиратися на наукові методи та сучасні інформаційні технології, відбивати колективний досвід і знання.

ОВС функціонують в умовах невизначеності та неповноти інформації. У цих умовах традиційні методи управління, засновані на так званому мистецтві керівника, повинні бути доповнені сучасними методами, що використовують останні досягнення комп'ютерної технології. Серед спеціальних методів, що реалізують