

– дія має характер визначеності, є постійною, загальноприйнятною, чітко регламентованою;

– система органів є цілісною, має гнучку структуру.

Таким чином, концепція єдності і розподілу влад становить собою основу літ системи органів державного управління аграрним сектором економіки. Реалізація цієї концепції передбачає функціонування відповідного механізму державного управління, елементами якого є окремі державні інститути. Аналіз діючої організації системи органів державного управління аграрним сектором економіки дозволив виділити окремі складові цієї системи, що, у майбутньому, має сприяти вирішенню завдання оптимізації державного управління аграрним сектором економіки.

**Список літератури:** 1. Прохорова Н. Робесп'єр проти Монтеск'є, або знову про розподіл влад // Віче. 1994. №2(35). 2. Горобець В.Д. Правове государство: от истории к современности: Лекция. М., 1995. 3. Рязченко О.П. Єдність та розподіл влад у системі органів державної влади в Україні // Вісник Запорізького юридичного інституту. 2000. №1(10). 4. Конституція України від 28 червня 1996 року. 5. Про Комісію з питань аграрної політики при Президенті України: Указ Президента України від 17 лютого 1999 року №182/99. 6. Про зміни у структурі центральних органів виконавчої влади України: Указ Президента України // Урядовий кур'єр. 1999. 17 грудня.

*Надійшло до редакції 20.02.02*

*Д.О. Золотко*

#### **ПЕРВИННА СЛУЖБОВО-ТРУДОВА АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ОВС: ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Проблема управління службово-трудовою адаптацією персоналу має ключове значення для органів внутрішніх справ. Від того, кому доручено на практиці здійснювати рішення держави, хто очолить служби та підрозділи органів внутрішніх справ, наскільки високим є рівень професійної майстерності кадрів, покликаних вести боротьбу зі злочинністю, вирішальною мірою залежить здійснення заходів, які спрямовані на зміцнення правопорядку та законності у країні.

Особливе значення серед цих заходів відводиться організації процесу відбору кадрів для роботи в органах внутрішніх справ, сприянню їх подальшому професійному становленню та самовизначенню.

Розглядаючи проблему службово-трудової адаптації персоналу, зазначимо, що надто значущим для кожного працівника органів внутрішніх справ з точки зору їх професійного самовизначення та самоствердження є перший рік правоохоронної діяльності. Це період ознайомлення з професією і спеціальністю, пристосування до умов праці. Не випадково багато дослідників, які працюють у сфері управління персоналом, вважають перший рік службово-трудової діяльності певною мірою критичним, тобто таким, що визначає професійну стійкість працівника.

З багатьох причин процес входження працівника в організацію не для всіх новачків закінчується успішно. Часом незадоволеність роботою або інші фактори (умови праці, характер завдань, що вирішуються, соціально-психологічні

або соціально-побутові та інші проблеми) призводять їх до розчарування, бажання змінити місце роботи і навіть звільнитися з органів внутрішніх справ.

За сучасних умов загальною тенденцією, що характеризує стан і розвиток кадрового складу органів внутрішніх справ (у тому числі молодих працівників), стало збільшення кількості працівників, які звільнюються за власним бажанням. У зв'язку з цим набуває актуальності проблема первинної адаптації персоналу органів внутрішніх справ, розробка дієвого механізму вирішення цієї проблеми, вдосконалення технологій, що вже накопичені у практиці роботи кадрових та інших підрозділів.

Для процесу становлення молодих правоохоронців важливе значення має організація їх початкової підготовки. Діяльність у цьому напрямку регулює Настаєнова з організації професійної підготовки рядового і пачальницького складу органів внутрішніх справ України, що затверджена наказом МВС України від 21 жовтня 2000 р. [1]. Згідно з цією Настаєноюю всі кандидати на службу в органах внутрішніх справ на посади працівників міліції, державної пожежної охорони проходять курсову початкову підготовку. Курси початкової підготовки працюють на базі вищих навчальних закладів МВС України та училищ професійної підготовки. Тривалість і зміст курсового навчання для кожної категорії працівників визначаються навчальними планами і програмами, які розробляються навчальними закладами МВС України та училищами професійної підготовки ГУМВС, УМВС разом із галузевими службами МВС, ГУМВС, УМВС, УМВСТ під контролем ГУРОС МВС України і затверджуються керівництвом МВС України.

Ще одним елементом системи професійної підготовки працівників органів внутрішніх справ, який є значущим з точки зору забезпечення адаптації молодих фахівців, є стажування. Стажування – це вид навчання, що здійснюється з метою набуття працівниками органів внутрішніх справ необхідних завдань, практичних навичок і вмінь для успішного виконання функціональних обов'язків на займаній або новій посаді. Стажування проходять поряд з іншими категоріями працівники вищих навчальних закладів – на посадах, на які передбачається їх призначити після закінчення навчального закладу; молоді фахівці, які закінчили вищі навчальні заклади МВС України, – після призначення їх на посади; випускники курсів початкової підготовки (перепідготовки) – після призначення їх на посади.

У подальшому в організації професійного життя молодих працівників суттєве, а часом і вирішальне значення має та роль, яку відіграють у цьому процесі керівники (особливо це стосується лінійних керівників), їхній професіоналізм, особливості особистості, навички роботи з людьми. Якщо поруч з молодим працівником знаходиться кваліфікований, вимогливий керівник, який уміє взаємодіяти з різними людьми, здатний установлювати для своїх підлеглих високі стандарти та сприяти їх досягненню, то це вже певна запорука успішного входження новачка в організацію, освоєння та сприйняття її цінностей, знаходження свого місця в ній.

Бесіди новачків з керівниками, а також роз'яснення та рекомендації, що надаються їм керівництвом, вважаються у теорії та практиці управління пер-

своєм одним із сильнотіючих засобів, що налаштувають нового члена колективу на утримання в організації. Підкреслюється, що такі зустрічі надають новому працівнику почуття впевненості, знижують відчуття розгубленості та непотрібності, які можуть з'явитися під час входження у нове організаційне оточення та підвищують почуття причетності до справ організації [2].

Зрозуміло, що такі бесіди не повинні обмежуватися годинами прийому з особливих справ. З точки зору організації процесу службово-трудової адаптації персоналу органів внутрішніх справ, вагоме значення має також фактор відповідальності завдань, що доручають молодим працівникам. За свідченням експертів з управління персоналом, відповідальні перші завдання забезпечують один з найбільш впливових і в той же час нескладних засобів допомоги в розвитку кар'єри нових службовців.

Але ключовою фігурою в системі управління службово-трудовою адаптацією молодих працівників повинен, на нашу думку, стати наставник. Основна мета наставництва в органах внутрішніх справ полягає у забезпеченні оптимальної адаптації працівника як фахівця до умов служби, а також у розвитку професійних та особистих якостей, необхідних для виконання керованих завдань правоохоронної діяльності. Організація наставництва в органах внутрішніх справ здійснюється згідно з Положенням про наставництво в органах внутрішніх справ України, що затверджено наказом МВС України від 15 грудня 1999р. [3].

Відповідно до цього Положення наставництво встановлюється над молодими фахівцями, над особами, які вперше прийняті на службу в органи внутрішніх справ на посади рядового, молодшого та середнього начальницького складу. Основними завданнями наставництва є виховання молодих працівників високої громадянської свідомості, підданості українському народу, формування дисциплінованості, високої відповідальності за доручену справу, необхідних психологічних та морально-вольових якостей. Система наставництва сприяє молодим працівникам органів внутрішніх справ в оволодінні професійними знаннями і необхідними практичними навичками для самостійної службової діяльності. Наставництво передбачає тісну співпрацю між наставником та його підшефним.

Поряд із досвідченими фахівцями старшого віку в органах внутрішніх справ працюють наставники більш молодого віку. Як і в інших сферах, це є прогресивним явищем. Не зважаючи на молодий вік, вони володіють потрібними якостями. Їхній авторитет визначається не зовнішніми показниками, атрибутами, а ставленням до професійних обов'язків, поважним ставленням до людей.

На жаль, за сучасних умов в органах внутрішніх справ склалася ситуація, коли поряд з певними напрацюваннями, позитивним досвідом, що вже накопичені в сфері організації наставництва та роботи з наставниками, традиціями і т. ін., існують проблеми, які певною мірою знижують якість діяльності з цього напрямку, потребують зусиль щодо їх вирішення. Серед таких проблем відзначимо, насамперед, випадки формального ставлення до організації наставництва в органах та підрозділах внутрішніх справ. Подібні випадки багато

в чому зумовлені не тільки традиціями, що вже склалися у тих або інших підрозділах, недостатньою увагою керівників до цих питань, але й відсутністю (точніше – нерозвиненістю) системи мотивації діяльності наставників.

Не випадково питання, пов'язані з організацією наставництва, знайшли відображення в Комплексній програмі кадрової політики в органах та підрозділах внутрішніх справ, забезпечення дисципліни і законності на 2001–2005 роки, де акцентується увага на необхідності вдосконалення інституту наставництва в органах внутрішніх справ, підвищення його ефективності та якості функціонування [4].

Підсумовуючи, можна зазначити, що в органах внутрішніх справ створено певний механізм забезпечення первинної адаптації працівників. Однак не завжди сьогодні цей механізм спрацьовує ефективно, виконує повністю свої завдання, про що свідчать факти звільнення молодих працівників за власним бажанням, за негативними мотивами, наявність негативних проявів у їхньому середовищі, труднощі із закріпленням працівників і т. ін. Ситуація, що склалася у цій сфері, пов'язана, з одного боку, із проблемами сучасного стану, розвитку органів внутрішніх справ, критичним ставленням до них населення, низьким рівнем матеріальної та соціальної захищеності працівників, а з іншого – невідпрацьованістю технологій управління службово-трудовою адаптацією, формальним ставленням до їх реалізації, недостатнім рівнем нормативного та методичного забезпечення, низьким рівнем управлінської компетенції керівників, професійної підготовки працівників кадрових підрозділів.

Саме тому актуальності набуває проведення спеціальних досліджень, спрямованих на вивчення проблеми службово-трудової адаптації персоналу, розробки відповідних рекомендацій, сучасних технологій та впровадження їх у практику. У зв'язку з питанням, що розглядається, корисним є звернення до досвіду інших країн світу, в поліцейських системах яких склалася практика проходження кандидатами на службу в поліцію так званого апробаційного періоду.

**Список літератури:** 1. Наставова з професійної підготовки рядового та начальницького складу органів внутрішніх справ України. Затв. наказом МВС України від 21.10.2000 р. 2. Управление персоналом организации: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. М., 1997. 3. Наказ МВС України від 15.12.1999 р. «Про затвердження положення про наставництво в ОВС України». 4. Комплексна програма кадрової політики в органах і підрозділах внутрішніх справ, забезпечення дисципліни і законності. Затв. наказом МВС України від 30.06.2001 р.

*Надійшло до редакції 22.02.02*