

## **ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З КАДРАМИ В ОРГАНАХ ПРОКУРАТУРИ**

**ГОРЗОВ Анатолій Петрович, здобувач кафедри адміністративного права  
Інституту права імені князя Володимира Великого Міжрегіональної Академії  
управління персоналом**

---

*В статті досліджені теоретическі основи і практическі підходи к організації роботи с кадрами в органах прокуратури. Обобщенія, сделанные на основе глубокого анализа доработок предыдущих исследователей, позволяют, предлагать комплексный подход к решению проблематики кадрового обеспечения органов прокуратуры. Рассмотрены проблемные аспекты и обоснованы перспективные направления усовершенствования единой системы повышения квалификации прокурорско-следственных работников.*

**Ключові слова:** *робота з персоналом, кадровий резерв, підготовка фахівців, підвищення кваліфікації.*

Ефективність реалізації органами прокуратури своїх функцій, спрямованих на всемірне утвердження верховенства закону, зміцнення правопорядку, захисту прав і свобод громадян та інтересів держави значною мірою залежить якості роботи системи кадрового забезпечення, своєчасності врахування нею як набутого десятиліттями досвіду, так і нових тенденцій в теорії управління.

Вивчення досвіду організації роботи та управління кадрами органів прокуратури України вказує на протиріччя у розв'язанні цієї проблеми, на її слабку пристосованість до вимог сучасної практики, недоліки методичного, організаційно-правового та психологічного забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми і на які спирається автор**

Окремим організаційно-правовим проблемам кадрового забезпечення правоохоронної діяльності, у тому числі в системі органів прокуратури, присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема В. Авер'янова, О. Алексєєва, М. Ануфрієва, О. Бандурки, В. Дерев'янка, М. Курко, М. Кроза, А. Подоляки, М. Руденка, В. Сухоноса, проте наявний стан управління кадрового забезпечення в органах прокуратури безумовно потребує подальшого дослідження.

Загалом організація роботи з персоналом органів прокуратури забезпечується відповідно до законів та актів Президента України і нормативно-правових приписів Кабінету Міністрів України, галузевих нормативно-правових актів. Зокрема, до них необхідно віднести: Дисциплінарний статут прокуратури України [1], Положення про класні чини працівників органів прокуратури України [2], Положення про порядок стажування в органах прокуратури України [3], Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України [4], Положення про порядок проведення атестації прокурорсько-слідчих працівників органів прокуратури України [5], Правила внутрішнього трудового розпорядку для працівників Генеральної прокуратури України [6], Регламент Генеральної прокуратури України [7], Про організацію взаємодії органів проку-

ратури України з Національною академією прокуратури України [8].

#### **Виклад основного матеріалу**

Основними складовими кадрового менеджменту в органах прокуратури можна вважати: формування кадрового резерву, підвищення кваліфікації прокурорсько-слідчих працівників, атестацію службовців органів прокуратури.

Для початку розглянемо такий важливий аспект складової роботи з кадрами органів прокуратури, зокрема кадрового планування, як формування кадрового резерву. Так, відповідно до наказу Генерального прокурора України від 15 грудня 2011 року №2 гн «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» з метою забезпечення оперативного заміщення вакантних посад та просування по службі найбільш професійно підготовлених працівників в органах прокуратури створюється кадровий резерв для висунення на керівні посади, та для заміщення посад у структурних підрозділах центрального та обласних апаратів [4]. Кадровий резерв для висунення на керівні посади щорічно затверджується колегіями: а) Генеральної прокуратури України на посади: прокурорів обласного рівня, їх перших заступників та заступників; ректора, першого проректора та проректорів Національної академії прокуратури України; керівників структурних підрозділів центрального апарату, їх перших заступників та заступників; б) прокуратур обласного рівня на посади: міськрайпрокурорів, їх перших заступників та заступників; керівників структурних підрозділів, їх перших заступників та заступників. Згідно «Положення про роботу з кадровим резервом в органах прокуратури України» (2011р. № 61) до кадрового резерву на керівні посади висуваються найбільш підготовлені прокурорсько-слідчі працівники, які мають системні професійні знання, успішно виконують службові обов'язки, проявляють ініціативу, діловитість, підвищують свій професійний рівень, володіють організаторськими здібностями та відповідними моральними якостями, мають стаж роботи в органах прокуратури не менше трьох років. Не можуть бути зараховані до кадрового ре-

зерву працівники, які мають дисциплінарні стягнення та за станом здоров'я не можуть виконувати роботу, пов'язану з підвищеними навантаженнями [9]. Зарахування працівників в резерв кадрів на висунення традиційно здійснюється на основі реальних показників професійної діяльності, наявності відповідної освіти і вікової перспективи. З працівниками, занесеними до кадрового резерву, необхідно організувати роботу, що передбачає: навчання на курсах; проходження стажувань; строкове виконання обов'язків слідчих чи помічників; виконання індивідуальних завдань; вивчення рекомендацій керівних документів, законодавства тощо [9]. Кадровий резерв, на думку Л.Р.Грицаєнка, «повинен забезпечити не тільки своєчасне і повноцінне заміщення вакантних посад, але й покращення якісного складу різних категорій прокурорських працівників» [10, с.249-269].

Підставою для зарахування особи до кадрового резерву для висунення на керівні посади є рекомендація. Рекомендації для зарахування працівників до кадрового резерву, який затверджується колегією Генеральної прокуратури України, надаються Генеральним прокурором України, його заступниками, керівниками самостійних структурних підрозділів, атестаційними комісіями, прокурорами та колегіями прокуратур обласного рівня, а також ректором, проректорами та Вченою радою Національної академії прокуратури України. Підстави для виключення працівника з резерву для висунення на керівні посади: а) призначення на керівну посаду, на яку був зарахований резервіст; б) звільнення з органів прокуратури чи переведення в органи прокуратури іншого регіону; відмова працівника від подальшого перебування в резерві; г) рішення колегії; д) рекомендація атестаційної комісії; е) вмотивована пропозиція керівника прокуратури чи структурного підрозділу; є) відмова від запропонованої керівництвом прокуратури керівної посади, на яку був зарахований резервіст [9].

Водночас, на думку В.В. Сухоноса, «діяльність по формуванню кадрового резерву в органах прокуратури має складатися з: 1) визначення кандидатів, здатних обіймати

вакантні посади керівних працівників; 2) забезпечення необхідної професійної підготовки резервіста до заняття вказаної посади; 3) забезпечення необхідної морально-психологічної підготовки до заняття такої посади; 4) вивчення та оцінка осіб, які перебувають у кадровому резерві» [11, с.14]. Аналіз практичної роботи зі створення резерву кадрів дозволяє нам виокремити чотири принципи формування резерву кадрів: реальність, дієвість, достатність, надійність, спеціалізація (фаховість).

Не можна не відзначити як дуже слушні, запропоновані науковцем-практиком В.В. Сухоносом форми підготовки резервістів, а саме: залучення резервіста до роботи з підготовки матеріалів для розгляду на колегіях, оперативних нарадах, проєктів наказів та ін.; постійне вивчення чинного законодавства і юридичної літератури, конспектування та складання записок; безпосередня його участь у навчально-методичних семінарах, науково-практичних конференціях, обов'язкові виступи на них з підготовкою тез доповіді; стажування резервіста як на місці, так і в галузевих управліннях, відділах прокуратури вищих рівнів, а також на рівнозначній посаді, але з більшим обсягом роботи; залучення до участі в бригадах з перевірки інших прокуратур, надання практичної допомоги міськрайпрокуратурам; перевірка скарг і заяв громадян та інших звернень під наглядом керівника стажування з обов'язковим звітуванням про результати перевірки і підготовкою подання про усунення причин виявленого порушення закону; проведення резервістом аналізу (узагальнень) прокурорсько-слідчої і наглядової діяльності; обов'язкове тимчасове виконання обов'язків за посадою, на яку працівник прокуратури претендує, перебуваючи у резерві; навчання в Національній академії прокуратури України. Як зауважує М.М. Бурбика, «щоб робота з підвищення кваліфікації працівників прокуратури була ефективною, вона повинна базуватися на певних принципах, до числа яких варто відносити: постійне (безперервне) навчання, тому що специфіка роботи прокурора і слідчого вимагає постійного поповнення знань і практичних навичок; послідовність і

регулярність навчання, що означає: всі прокурорсько-слідчі працівники, у тому числі молоді фахівці, повинні проходити навчання по індивідуальних планах, брати участь у семінарських заняттях, а також підвищувати кваліфікацію не рідше одного разу в п'ять років та ін.» [12, с. 127].

Звісно ж єдина система підвищення кваліфікації прокурорсько-слідчих працівників включає в себе різноманітні види і форми навчання, метою яких є оновлення та розвиток умінь і знань, необхідних для ефективного вирішення завдань професійної діяльності, вивчення позитивного досвіду. Основними складовими цієї системи є: самостійне навчання; стажування в структурних підрозділах та кабінетах криміналістики прокуратур обласного рівня; надання індивідуальних завдань; навчально-методичні семінари, у т.ч. заняття у школах молодого спеціаліста, державного обвинувача, тощо; науково-практичні конференції; навчання за окремими планами працівників, які зараховані до резерву на заміщення керівних посад; навчання в Національній академії прокуратури України.

Розглянемо більш детально окремі форми підвищення кваліфікації прокурорсько-слідчих працівників.

Самостійне навчання – це систематичне вивчення в індивідуальному порядку працівником прокуратури нових законодавчих актів, правових та організаційних питань прокурорської діяльності. Воно повинно сприяти виконанню ними своїх службових обов'язків на високому професійному рівні. Самостійне підвищення кваліфікації поєднується з наданням працівнику організаційної та консультативної допомоги керівниками прокуратур, їх структурних підрозділів, а також працівниками Національної академії прокуратури України.

Метою стажування є підвищення фахового рівня прокурорів і слідчих; комплектування кадрового складу органів прокуратури виключно фахівцями, котрі своїми діловими, моральними якостями і станом здоров'я якнайбільш придатні до виконання службових обов'язків прокурорів і слідчих; перевірка професійного рівня, ділових та моральних якостей претендентів на

роботу в органах прокуратури; підготовка фахівців-стажистів до самостійної роботи на посадах помічника прокурора чи слідчого прокуратури, забезпечення оволодіння ними навиками прокурорсько-слідчої діяльності; запобігання помилкам і можливим проявам суб'єктивізму в доборі кадрів, іншим прорахункам у роботі з кадрового забезпечення; підвищення престижу служби в прокуратурі та її авторитету в суспільстві; забезпечення відповідності сучасним вимогам порядку доступу до публічної служби в органах прокуратури.

Крім того працівники прокуратури мають регулярно брати участь у семінарах присвячених удосконаленню прокурорської діяльності. Програма занять семінару повинна складатися з урахуванням актуальних питань, що потребують окремого дискусійного обговорення, аналізу позитивної та негативної практики, оперативного поширення позитивного досвіду. Тільки така програма дозволяє оптимально поєднувати теорію і практику. Поряд з лекціями доцільно проводити тренінги та різні ділові ігри, інші форми занять щодо набуття практичних навичок прокурорської діяльності, зокрема: підготовку документів прокурорського реагування (протест, припис, подання, постанова, позов (скарга), та ще низку процесуальних документів), опрацювання їх зразків по конкретних справах, документів реагування за конкретними матеріалами та перевірки, огляд помилок і недоліків, які допускаються в роботі.

Не менш важливою формою підвищення кваліфікації варто вважати проведення та участь в науково-практичних конференцій з найбільш актуальних проблем прокурорської діяльності. Їх метою є підвищення теоретичного рівня прокурорів і слідчих, поглиблення зв'язків науки з практикою. Організація та проведення таких конференцій покладаються на заступників Генерального прокурора України, ректорат Академії прокуратури України, прокурорів областей та прирівняних до них прокурорів, керівників структурних підрозділів прокуратур. До участі в роботі науково-практичних конференцій залучаються наукові та педагогічні працівники.

Заключним етапом в циклі організації роботи з кадрами в органах прокуратури можна вважати атестацію прокурорсько-слідчих працівників. Так, ще наказом Генерального прокурора України № 583ц від 11.04.2007 року затверджено «Положення про єдину систему підвищення кваліфікації прокурорсько-слідчих працівників органів прокуратури України». Згідно даного Положення, атестація – управлінська кадрова процедура, спрямована на оцінку кваліфікації прокурорських працівників, а також атестованих працівників Національної академії прокуратури України, з метою: визначення відповідності їх займаним посадам, стану їх фахової підготовки; формування резерву кадрів на висунення; удосконалення профмайстерності; визначення напрямів підвищення кваліфікації, профпідготовки та перепідготовки; обґрунтування пропозицій щодо призначення та переміщення прокурорсько-слідчих кадрів та їх заохочення [13].

#### **Висновок**

Наявна нормативно-правова база та досвід вітчизняних фахівців з кадрового забезпечення органів прокуратури дозволяють вже сьогодні забезпечувати високий рівень підготовки, резервування, ротації кадрів. Водночас, дане питання завжди лишається актуальним і потребує подальшого вивчення і регулярного вдосконалення. Тільки своєчасне, системне та раціональне застосування всіх форм та інструментів, нових прийомів і методів сучасного кадрового менеджменту в поєднанні з уже традиційними, усталеними, принципами кадрової роботи в органах прокуратури, дозволить неухильно підвищувати як якісний рівень роботи прокурорсько-слідчих службовців, так і їх лояльність, прагнення до подальшого розвитку і кар'єрного зростання, більш ефективного використання набутих знань для служби на благо українського народу.

#### **Література**

1. Дисциплінарний статут прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. Постан. Верховної Ради України від 6 лист.1991р. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1796-12>

**АНОТАЦІЯ**

*У статті досліджено теоретичні основи та практичні підходи до організації роботи з кадрами в органах прокуратури. Узагальнення, зроблені на основі глибокого аналізу доробок попередніх дослідників дозволяють пропонувати комплексний підхід до вирішення проблематики кадрового забезпечення органів прокуратури. Розглянуто проблемні аспекти та обґрунтовано перспективні напрями удосконалення єдиної системи підвищення кваліфікації прокурорсько-слідчих працівників.*

**SUMMARY**

*The article examines the theoretical foundations and practical approaches to the organization of work with personnel in the prosecution. Generalizations made based on a thorough analysis of the modifications of previous researchers, allow to offer a comprehensive approach to solving the problems of staffing prosecutors. Problematic issues and promising lines of a single system to improve training prosecutors and investigators.*

2. Положення про класні чини працівників органів прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. Постан. Верховної Ради України від 6 лист.1991р. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1795-12>

3. Положення про порядок стажування в органах прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. наказом Генерального прокурора України від 30 грудня 2009р.; Із змінами, внесеними згідно з Наказами Генеральної прокуратури N 75 від 21.10.2010 N 1гн-2 від 12.07.2012 – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0080900-09>

4. Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України [Електронний ресурс]: наказ Генерального прокурора України № 2 від 15 груд. 2011р.; Із змінами, внесеними наказами Генерального прокурора України від 12.07.12 № 1гн-2, від 13.11.2013 №98 – Режим доступу: [gr.gov.ua/ua/file\\_downloader.html?\\_m=fslib&\\_t=fsfile&\\_c=download&file\\_id](http://gr.gov.ua/ua/file_downloader.html?_m=fslib&_t=fsfile&_c=download&file_id)

5. Положення про порядок проведення атестації прокурорсько-слідчих працівників органів прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. наказом Генерального прокурора України від 12 верес. 2005р. № 2958 ц. – Режим доступу: [gr.gov.ua/ua/file\\_downloader.html?\\_m=fslib&\\_t=fsfile&\\_c=download&file\\_id](http://gr.gov.ua/ua/file_downloader.html?_m=fslib&_t=fsfile&_c=download&file_id)

6. Правила внутрішнього трудового розпорядку для працівників Генеральної прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. конференцією працівників Генеральної прокуратури України від 30 червня 2011року. – Режим доступу: [gr.gov.ua](http://gr.gov.ua)

7. Регламент Генеральної прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. наказом Генерального прокурора України від 12.04. 2012 року № 35 із змінами внесеними

наказами Генерального прокурора України від 22.03.2013 №41, від 12.04.2013 №49, від 13.11.2013 №98 – Режим доступу: <http://pho.gov.ua/normativn-akti/dokumenti-generalnoyi-prokuraturi-ukrayini>

8. Про організацію взаємодії органів прокуратури України з Національною академією прокуратури України [Електронний ресурс]: наказ Генерального прокурора України № 8 від 31 січ. 2011р.; Із змінами, внесеними наказом Генерального прокурора України від 04.10.11 № 3/2/1гн – Режим доступу: [gr.gov.ua/ua/file\\_downloader.html?\\_m=fslib&\\_t=fsfile&\\_c=download&file\\_id](http://gr.gov.ua/ua/file_downloader.html?_m=fslib&_t=fsfile&_c=download&file_id)

9. Положення про роботу з кадровим резервом в органах прокуратури України [Електронний ресурс]: затв. наказом Генерального прокурора України від 9 черв. 2011р. № 61. – Режим доступу: [gr.gov.ua](http://gr.gov.ua)

10. Грицаєнко Л.Р. Конституційно-правовий статус прокурора України: [підруч.]/Грицаєнко Л.Р. – К.: Біноватор, 2007. – 544с.

11. Сухонос В.В. Організаційно-правові проблеми кадрового забезпечення органів прокуратури: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.10 «Судоустрій; прокуратура та адвокатура»/В.В.Сухонос. – Х., 1999. – 20с.

12. Бурбика М.М. Робота з персоналом в органах прокуратури України: організаційно-правові питання: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07/Бурбика Михайло Михайлович; Харк.нац.ун-т внутр.справ. – Х., 2007. – 191с.

13. Про затвердження Положення про єдину систему підвищення кваліфікації прокурорсько-слідчих працівників органів прокуратури України [Електронний ресурс]: наказ Генерального прокурора України № 583ц від 11 квіт. 2007. – Режим доступу: <http://ukraine.uapravo.net/data2008/base25/ukr25932.htm>