

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 159:351.745.7(477)

Цільмак О. М. – доктор юридичних наук, професор, професор кафедри криміналістики, судової медицини та психіатрії Одеського державного університету внутрішніх справ, м. Одеса

Складові управлінської компетентності керівника органу досудового розслідування національної поліції України

Запропоновано дефініцію поняття «управлінська компетентність» керівника органу досудового розслідування Національної поліції України. Виокремлено професійно важливі складові, що детермінують управлінську компетентність керівника. Висвітлено зміст цих складових, що мають стати критеріями професійно-психологічного добору кандидатів на посаду керівника органу (підрозділу, відділу, відділення) досудового розслідування Національної поліції України.

Ключові слова: управлінська компетентність, керівник, орган досудового розслідування, Національна поліція України, складові, знання, уміння, навички, звичка, якості, здібності, мотивація, світогляд, досвід.

Нині надзвичайно актуальною для органів досудового розслідування Національної поліції України є потреба у висококваліфікованих компетентних керівниках. На керівника органу (підрозділу, відділу, відділення – далі за текстом ужито узагальнено) досудового розслідування покладено чимало різноманітних управлінських функцій (інформаційно-аналітичних, організаційно-розпорядчих, навчально-виховних, планово-прогностичних, контрольно-регулятивних, мотиваційно-цільових, адміністративних тощо), від якості та своєчасності виконання яких залежить діяльність підпорядкованого підрозділу.

Для ефективного процесу реалізації різноманітних управлінських функцій важливе значення має управлінська компетентність керівника. Дефініцію управлінської компетентності працівників міліції (нині – працівників Національної поліції України) у дисертаційних дослідженнях аналізували О. М. Пасько, О. М. Скрябін. Однак зміст складових управлінської компетентності керівника органу досудового розслідування Національної поліції України вчені не досліджували.

На нашу думку, *управлінською компетентністю* керівника органу досудового розслідування Національної поліції України є здатність особи кваліфіковано й ефективно виконувати свої посадові обов'язки.

Управлінська компетентність ґрунтується на низці взаємозалежних професійно важливих складових, з-поміж яких слід виокремити: *знання, уміння, навички, звички, якості, здібності, мотивацію, світогляд і досвід*. Саме ці складові визначають рівень і форму управлінської компетентності керівника органу досудового розслідування. Отже, слід детальніше проаналізувати їх зміст.

Знання. Їх слід розглядати за двома напрямками: загальні знання (тобто ті, що важливі для керівників будь-якої спеціалізації) та спеціальні (які стосуються лише професійної діяльності керівника органу досудового розслідування Національної поліції).

Керівник органу (підрозділу, відділу, відділення) досудового розслідування Національної поліції України повинен *володіти такими загальними знаннями*:

1) у галузі управління:

- функціональний і структурний аналіз управлінської діяльності;
- основи цілепокладання, прогнозування, планування, програмування, проектування діяльності органу;
- етапи контролю (визначення стандартів, оцінювання фактично досягнутих результатів, коригування діяльності);
- критерії та показники ефективності управлінської діяльності;
- горизонтальний і вертикальний розподіл праці, рівні управління, структуризація діяльності органу, організаційна структура управління органом, типи організаційних структур;
- внутрішнє та зовнішнє середовище органу;
- внутрішньоорганізаційні процеси;

- сучасні тенденції в розвитку органу, нові типи організацій, стратегічне управління органом та його процеси;
- сутність стратегічного управління тощо;

2) у сфері управління персоналом:

- психологічні проблеми, що можуть виникати між керівниками та підлеглими;
- структурні характеристики групи (статусно-рольова, соціометрична та комунікативна, структура соціальної влади в групі);
- характеристики групи (композиція, структура, групові процеси, систему групових очікувань);
- характеристика групи різного рівня розвитку (конгломерат, номінальна, асоціація, кооперація, автономія, колектив, корпорація);
- офіційні й неофіційні ролі в групі;
- шляхи створення ефективної команди;
- форми психологічної сумісності співробітників (спрацьовування, рольова сумісність, структурна сумісність);
- поняття соціально-психологічного клімату, його показники та шляхи оптимізації;
- ефективні методи управління підрозділом;
- методи підтримання працездатності персоналу;
- механізми та способи психологічного впливу;
- сутність, види та прийоми маніпулювання;
- причини поширення чуток, канали, методи протидії їм;
- психологічні особливості конфлікту, динаміка конфлікту (об'єктивні передумови, усвідомлення конфлікту, конфліктні дії), шляхи його вирішення;
- цілі та завдання професійно-психологічного добору кандидатів на посаду тощо;

3) у сфері самоменеджменту:

- соціально-психологічні характеристики особистості керівника;
- психологічні особливості спілкування керівника в колективі;
- класифікація стилів (управління, керівництва, підпорядкування, роботи керівника);
- види управлінських рішень, принципи, форми, методи і процес їх прийняття та реалізації;
- характеристики: а) психологічного (морального, функціонального); б) формального (посадового) авторитету тощо.

Керівник органу (підрозділу) досудового розслідування Національної поліції України повинен мати *спеціальні знання* щодо:

- нормативно-правових актів, що регламентують діяльність органів досудового розслідування;
- засад планування роботи та звітності слідчого органу (підрозділу, відділу, відділення);
- провідних управлінських функцій керівника органу досудового розслідування;
- основних форм взаємодії під час досудового розслідування;
- правил субординації;
- прав та обов'язків осіб рядового і начальницького складу органів Національної поліції України;
- видів заохочень і дисциплінарних стягнень, порядку та прав начальників щодо їх застосування, а також порядку оскарження дисциплінарних стягнень тощо.

Уміння. Вони забезпечують осмисленість, раціональність, продуктивність та ефективність управлінської діяльності. Серед них слід також виокремити загальні та спеціальні.

Керівник органу досудового розслідування Національної поліції України має *вміти*:

- 1) *у галузі управління*:
 - аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище органу досудового розслідування, виявляти в ньому ключові елементи й оцінювати їх вплив;
 - виявляти соціально значущі проблеми та процеси, що відбуваються в органі досудового розслідування, прогнозувати можливий їх розвиток;
 - збирати інформацію, оцінювати ситуацію, розробляти й обґрунтовувати варіанти стратегічного планування, обирати з позицій імперативів управління найефективніші з них;
 - планувати програму необхідних дій для досягнення конкретної мети;
 - проектувати організаційну структуру органу досудового розслідування, здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на їх підставі;
 - об'єктивно оцінювати отриману інформацію та вміти її використовувати для виконання конкретних завдань;
 - володіти методичним апаратом, що дає змогу досліджувати, аналізувати та прогнозувати явища у сфері управління;

- ураховувати ризики у процесі управління, оцінювати та нейтралізувати їх;

- визначати перспективи розвитку органу;
- проводити ефективно та результативно наради;

2) у сфері управління персоналом:

- контролювати дотримання виконавської та службової дисципліни в органі досудового розслідування;

- планувати діяльність відповідно до очікуваних результатів, а також сильних і слабких рис співробітників органу (підрозділу, відділу, відділення) досудового розслідування;

- впливати на характер і напрям діяльності співробітників органу досудового розслідування за допомогою економічних, ідеологічних й організаційно-правових механізмів;

- ставити перед співробітниками завдання, розподіляти між ними функції, контролювати їх виконання;

- організовувати та контролювати командну взаємодію для виконання управлінських завдань;

- володіти різними способами вирішення конфліктних ситуацій;

- визначати здібності людей та оптимально їх використовувати;

- сприяти створенню атмосфери участі та колективної підтримки цілей діяльності органу досудового розслідування;

- використовувати різні методи оцінювання та атестації співробітників, брати участь у їх реалізації;

- мотивувати та стимулювати співробітників;

- використовувати засоби заохочення і стягнення;

- долати непродуктивні витрати часу;

- делегувати повноваження та контролювати їх виконання;

- доводити до відома підлеглих вимоги вищих органів;

3) у сфері самоменеджменту:

- успішно виконувати обов'язки, що передбачені посадовими інструкціями;

- раціонально використовувати час;

- встановлювати пріоритетність дій і заходів;

- володіти сучасними технологіями управління персоналом;

- приймати продумані й обґрунтовані управлінські рішення;

- здійснювати оцінювання ефективності управлінських рішень;

- ураховувати наслідки управлінських рішень і дій з позиції соціальної відповідальності;

- нести відповідальність за прийняті рішення, результати роботи колективу;

- об'єктивно оцінювати власну роботу та роботу колег.

Спеціальні уміння. Вони чітко визначені в розділі 4: 1) Положення про органи досудового розслідування Міністерства внутрішніх справ України [1]; 2) Положення про Головне слідче управління МВС України [1]; 3) Типового положення про слідче управління (відділ) головного управління, управління МВС України в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, на транспорті» [1]; 4) Типовому положенні про слідчий відділ (відділення) міського, районного, лінійного управління (відділу), відділу міліції в їх складі, відділу спеціальної міліції Головного управління, Управління МВС України в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, на транспорті» [2], а також у розділі 3 Кримінального процесуального кодексу України [3]. Зокрема, керівник слідчого відділу (відділення) досудового розслідування Національної поліції України повинен *уміти*:

1) *у сфері організації діяльності*:

- організувати своєчасне направлення на місце події слідчо-оперативної групи в повному складі (п. 4.4.1);

- забезпечувати слідчих службовими приміщеннями, телефонами, засобами оргтехніки, необхідною кількістю бланків процесуальних документів, транспортом для виїзду на місце події та проведення його огляду, інших слідчих (розшукових) дій і негласних слідчих (розшукових) дій, конвоем для супроводження, охорони затриманих, підозрюваних. Уживати необхідних заходів щодо забезпечення слідчих житлом відповідно до законодавства (п. 4.4.5);

- своєчасно вирішувати питання про створення слідчих груп для розслідування найбільш складних кримінальних правопорушень (п. 4.5.7);

- направляти до слідчого управління (відділу) ГУМВС, УМВС повідомлення за фактами порушення слідчими вимог кримінального процесуального законодавства (п. 4.5.12);

- організовувати ведення кожним слідчим контрольних наглядових справ за кримінальними провадженнями, які знаходяться в їхньому провадженні (п. 4.5.16);

- забезпечувати дотримання слідчими дисципліни та законності. Уживати заходів щодо недопущення надзвичайних подій серед особового складу (п. 4.5.20);

- проводити інвентаризацію кримінальних проваджень, забезпечувати об'єктивність інформації про їх рух, а також належне зберігання (п. 4.5.22);

- забезпечувати належну взаємодію працівників оперативних та інших органів і підрозділів внутрішніх справ зі слідчими під час попередження, виявлення та розслідування кримінальних правопорушень (п. 4.4.3) [4] тощо;

2) у сфері контролю за діяльністю:

- здійснювати контроль за невідкладним направленням оперативними підрозділами в установленому Кримінальним процесуальним кодексом і законами України порядку зібраних матеріалів, у яких зафіксовано фактичні дані про протиправні діяння окремих осіб та груп, відповідальність за які передбачена Кримінальним кодексом України, до органу досудового розслідування для початку та здійснення досудового розслідування (п. 4.4.2);

- здійснювати контроль за своєчасним і якісним виконанням оперативними підрозділами письмових доручень слідчих, даних у кримінальних провадженнях (п. 4.4.4);

- контролювати своєчасність проведення в кримінальних провадженнях слідчих (розшукових) дій і негласних слідчих (розшукових) дій, виконання слідчими письмових доручень та вказівок прокурора, а також оперативними підрозділами письмових доручень слідчих (п. 4.5.1);

- здійснювати контроль за своєчасним і в установлені строки розглядом слідчими заяв і повідомлень про кримінальні правопорушення, внесенням відомостей до Єдиного реєстру досудових розслідувань і повідомленням прокурора про початок досудового розслідування (п. 4.5.3);

- забезпечувати постійний контроль за досудовим розслідуванням кожного кримінального провадження, належним плануванням роботи в кримінальних провадженнях, дотриманням слідчими процесуальних строків (п. 4.5.6);

- контролювати правильність попередньої правової кваліфікації вчинених протиправних дій, а також об'єктивність і своєчасність внесення слідчими відомостей до Єдиного реєстру

досудових розслідувань про рух кримінальних проваджень (п. 4.5.5);

– здійснювати контроль за своєчасним унесенням слідчими до Єдиного реєстру досудових розслідувань відомостей про зупинення досудового розслідування, вести обліки таких кримінальних проваджень і вивчати підстави прийняття в них рішень (п. 4.5.13) [4].

Таким чином, спеціальні вміння спрямовані, насамперед, на організацію та контроль керівником діяльності підпорядкованого органу досудового розслідування Національної поліції України.

Навички формуються шляхом заучування (через повторення) певних рухів, необхідних для виконання відповідних дій [5]. Навички – це автоматизовані інстинктоподібні дії, що реалізуються на рівні несвідомого контролю.

Розрізняють такі види навичок: 1) *перцептивні* – автоматизовані чуттєві відображення властивостей і характеристик добре знайомого, неодноразово сприйнятого раніше; 2) *інтелектуальні* – автоматизовані способи розв'язання раніше відомої задачі; 3) *рухові* – звичні автоматизовані впливи на зовнішній об'єкт за допомогою рухів з метою його перетворення; 4) *змішані* – ґрунтуються на поєднанні зазначених вище різновидів [5]. Їх поділяють на: а) *технологічні* – забезпечують процес володіння керівником комп'ютерною технікою, застосування технічних засобів тощо; б) *життєдіяльнісні* – звичні автоматизовані способи здійснення певного різновиду діяльності (побутові, гігієнічні, спортивні, навчальні, професійні тощо); в) *поведінкові* – автоматизовані звичні форми, стилі та стратегії поведінки; г) *комунікативні* – лексико-граматичні, фонетичні, мелодико-інтонаційні, темпо-ритмічні, виразного читання, письмові тощо.

Управлінську компетентність керівника органу досудового розслідування Національної поліції України детермінують усі зазначені різновиди навичок.

Звичка формується в процесі неодноразового виконання одних і тих самих дій, коли вже не виникає жодних труднощів вольового або пізнавального характеру, автоматизована дія стає потребою. Звичка може відігравати як позитивну роль (забезпечує найбільш раціональні звичні способи управління), так і негативну (може заважати вияву креативності та гнучкості

під час прийняття управлінських рішень, робить передбаченими дії та вчинки керівника).

Здібності – це індивідуально-своєрідні властивості й особливості психіки, які дають змогу за мінімальних силових, енергетичних і часових затрат забезпечити швидкість, результативність та якість виконання управлінської діяльності. Серед них також слід виокремити загальні та спеціальні здібності керівника органу (підрозділу, відділу, відділення) досудового розслідування Національної поліції України.

Загальні здібності забезпечують відносну легкість і продуктивність у засвоєнні загальних знань та умінь під час виконання різних видів діяльності.

До спеціальних здібностей керівника органу (підрозділу) досудового розслідування Національної поліції України належать: а) *прогностичні* (здатність особи передбачати можливі відхилення, небажані явища та наслідки в діяльності органу досудового розслідування); б) *стратегічно-тактичні* («бачити» перспективу, ефективно планувати діяльність, схильність до виправданого ризику); в) *дидактичні* (обирати адекватні форми, засоби, методи та прийоми управлінської діяльності); г) *оцінні* (виявляти ступінь ефективності способу, методу, що застосовують в управлінській діяльності, наслідки управління та власної поведінки); д) *діагностичні* (здатність визначати характерологічні особливості та поведінкові вияви різних категорій осіб, здійснювати візуальну психодіагностику тощо); е) *перцептивні* (здатність проникати у внутрішній світ людей, відчувати та розуміти їх психічні стани; адекватно інтерпретувати їх поведінку); ж) *організаторські* (визначати головні та невідкладні завдання під час організації діяльності органу досудового розслідування, безпосередньо організовувати діяльність підпорядкованого органу); и) *лідерські* (здатність управляти іншими); к) *мобілізаційні* (здатність особи до самоорганізації, підтримання власного професійного інтересу до управлінської діяльності, емоційно-вольової саморегуляції тощо).

Професійно важливі лідерські якості. До них належать: упевненість у собі, самостійність, незалежність, заповзятливість, авторитетність, помірна амбіційність, харизматичність, організованість тощо. Зазначені професійно важливі лідерські якості тісно пов'язані з іншими групами якостей, серед яких: а) *інтелектуальні* (гнучкість, проникливість, прогностичність,

ініціативність, допитливість, рефлексивність, розсудливість, самокритичність); б) *емоційно-вольові* (самоконтроль, самовладання, урівноваженість, терпимість, асертивність, послідовність, цілеспрямованість, наполегливість); в) *моральні* (дисциплінованість, відповідальність, добросовісність, пунктуальність, чесність, порядність, надійність); г) *комунікативні* (контактність, тактовність, доброзичливість); д) *соціально спрямовані* (дипломатичність, толерантність, емпатійність, гуманізм, справедливість, вимогливість, турботливість, дбайливість, ввічливість).

Тому психологам, які здійснюють професійно-психологічний добір кандидатів на посаду керівника органу досудового розслідування Національної поліції України, необхідно обов'язково вивчати як групу лідерських якостей, так й інші групи професійно важливих рис.

Світогляд визначає ціннісно-сенсову складову управлінської компетентності керівника органу досудового розслідування Національної поліції, тобто його світосприйняття, світопереживання та світорозуміння в контексті професії, діяльності колективу, процесу управління тощо.

Світогляд визначає характер і форму ставлення керівника до: себе, людей, речей матеріального світу, діяльності, життєвих пріоритетів, перспектив, умов особистісного зростання, професійної ідентифікації тощо. Особистісне ставлення керівника впливає на вид управлінської діяльності, поведінку з людьми, речами матеріального світу тощо.

Мотивація визначає: а) *бажання* бути керівником, управляти іншими; б) *прагнення* підвищувати власний авторитет і престиж колективу, забезпечувати кар'єрне зростання, професійно самореалізовуватися; в) *потребу* в досягненні власного успіху й успіху колективу, г) професійну *установку* особи на ефективну управлінську діяльність, досягнення результатів тощо.

Досвід забезпечує раціональність, економічність, продуктивність, ефективність і результативність управлінської діяльності. Він ґрунтується на вже пережитому, випробуваному, на сукупності знань, умінь, навичок, одержаних у процесі практичної управлінської діяльності, та на засвоєних найбільш раціональних способах і формах здійснення управлінської діяльності.

Зазначені складові управлінської компетентності керівника органу досудового розслідування Національної поліції України є взаємозалежними та взаємозумовленими. Тому під час

здійснення професійно-психологічного добору кандидата на посаду керівника їх слід ретельно вивчати (досліджувати, оцінювати) та перевіряти. Вони мають стати критеріями такого професійно-психологічного добору.

Таким чином, висвітлений зміст складових управлінської компетентності керівника органу досудового розслідування Національної поліції України сприятиме: 1) систематизації загальних уявлень про особистість керівника; 2) конкретизації та доповненню критеріїв професійно-психологічного добору кандидатів на посаду керівника; 3) зміцненню професійного ядра органів досудового розслідування Національної поліції України; 4) підвищенню якості та результативності діяльності органів досудового розслідування; 5) утвердженню позитивного іміджу Національної поліції України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про організацію діяльності органів досудового розслідування Міністерства внутрішніх справ України [Електронний ресурс]: наказ МВС України від 9 серп. 2012 р. № 686. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1770-12>. – Назва з екрана.

2. Кримінальний процесуальний кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України від 13 квіт. 2012 р. № 4651-VI. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.

3. Гоноболин Ф. Н. Психология / Ф. Н. Гоноболин. – М.: Просвещение, 1973. – 240 с.

4. Типове положення про слідче управління (відділ) Головного управління, Управління МВС України в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, на транспорті: наказ МВС України від 9 серп. 2012 р. № 686. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1770-12>. – Назва з екрана.

5. Пальчевський С. С. Педагогіка: навч. посіб. / С. С. Пальчевський. – Київ: Каравела, 2007. – 576 с.

REFERENCES

1. Nakaz MVS Ukrainy pro orhanizatsiiu diialnosti orhaniv dosudovoho rozsliduvannia Ministerstva vnutrishnikh sprav Ukrainy: vid 9 serp. 2012 r. No. 686 [Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine About organization of activity of bodies of pre-trial investigation of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine from

August, 9, 2012, No. 686]. (n.d.). *zakon0.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1770-12> [in Ukrainian].

2. Kryminalnyi protsesualnyi kodeks Ukrainy: vis 13 kvit. 2012 r. No. 4651-VI [Criminal Procedural Code of Ukraine from April 13, 2012, No. 4651-VI]. (n.d.). *zakon1.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

3. Gonobolin, F.N. (1973). *Psihologiya [Psychology]*. Moscow: Prosveshchenie [in Russian].

4. Nakaz MVS Ukrainy Typove polozhennia pro slidche upravlinnia (viddil) holovnoho upravlinnia, upravlinnia MVS Ukrainy v Avtonomnii Respublitsi Krym, oblastiakh, mistakh Kyievi ta Sevastopoli, na transporti: vid 9 serp. 2012 r. No. 686 [Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine Typical position on the Investigation Department (department) of the Main Directorate, the Ministry of Internal Affairs of Ukraine in the Autonomous Republic of Crimea, oblasts, cities of Kyiv and Sevastopol, in transport from August, 9, 2012, No. 686]. (n.d.). *zakon0.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1770-1212> [in Ukrainian].

5. Palchevskiy, S.S. (2007). *Pedahohika [Pedagogy]*. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редколегії 18.09.2017
