

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ З КАДРАМИ В ОРГАНАХ ПРОКУРАТУРИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЇХ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ

ЄРМАКОВ Денис Іванович - здобувач Державного науково-дослідного інституту МВС України

УДК 342.9

Стаття посвячена аналізу проблеми определения критериев оценки эффективности и качества работы кадрового состава органов прокуратуры, а также исследованию влияния эффективности такой деятельности на формирование позитивного имиджа органов прокуратуры.

Ключові слова: імідж, позитивний імідж, позитивний імідж органів прокуратури, ефективність роботи, оцінка ефективності, кадровий склад органів прокуратури.

Правильний підбір, розстановка та навчання працівників органів прокуратури є запорукою ефективної діяльності працівників цих органів та належного функціонування системи органів прокуратури, що, в свою чергу, впливає на формування їх позитивного іміджу.

Робота з кадрами органів прокуратури входить до складу загальної державної політики по роботі з людськими ресурсами державної служби. Проте, враховуючи незадовільний стан рівня довіри населення до органів прокуратури, можна зробити висновок про наявність проблемних аспектів у цьому напрямку діяльності, які існують як у межах загальнодержавного рівня всієї системи державної служби, так і безпосередньо на рівні правоохоронних органів, у тому числі, органів прокуратури. Особливий вплив на формування позитивного іміджу органів прокуратури має висока ефективність та професійність діяльності працівників системи цих органів. На прак-

тиці виникають проблеми, пов'язані з визначенням системи критеріїв оцінки ефективності такої діяльності, внаслідок чого втрачається можливість об'єктивної оцінки наявних проблем у роботі кожного окремого працівника органу прокуратури та розробки заходів по їх усуненню.

Проблемі підвищення ефективності діяльності державних службовців присвячений ряд наукових розробок, зокрема В.Б. Авер'янова, В.С. Афанасенка, О.М. Бандурки, О.Ф. Смірнова, В.В. Цветкова, у тому числі службовців органів прокуратури Л.М. Давиденка, В.П. Коржа, М.В. Руденка, К.Ф. Скворцова та інших. Однак, у роботах цих дослідників недостатньо уваги приділялося визначенню ролі ефективності роботи кадрового складу органів прокуратури в процесі формування їх іміджу.

Саме тому метою даної наукової статті є визначення впливу ефективності роботи з кадрами органів прокуратури на формування їх позитивного іміджу та підвищення рівня довіри населення до системи органів прокуратури. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: розглянути елементи адміністративно-правового регулювання ефективності роботи з кадрами органів прокуратури; визначити напрямки підвищення ефективності роботи з кадрами органів прокуратури.

Організація роботи з кадрами в органах прокуратури відноситься до управлінської діяльності. Саме тому ефективність кадро-

вого забезпечення даного органу охоплюється поняттям ефективності управлінської роботи.

Специфіка результатів управлінської праці, яка за своїм характером виступає розумовою (евристичною або адміністративною), полягає в тому, що вона важко піддається оцінці, тому що послідовність здійснюваних управлінських блоків не піддається точному програмуванню й контролю [1, с.38; 2, с. 47]. Ефективність управління прокурорською системою цілком слушно розглядається як співвідношення між результатом та ідеальною метою. З цих позицій найбільш ефективною буде виступати та управлінська діяльність, яка максимально реалізує поставлену ціль [3, с.17].

Отже, ефективність роботи з кадрами в органах прокуратури можна визначити як діяльність з кадрового забезпечення органів прокуратури, при якій досягається такий рівень кількості та якості кадрового складу цих органів, що дозволяє найбільш ефективно виконувати завдання, які стоять перед цими органами.

Ефективність роботи з кадрами підлягає оцінці через систему критеріїв. Так, в оцінці окремих прокурорів і слідчих вирішальними критеріями мають бути: кваліфікованість, компетентність, досвідченість, відданість справі, ініціативність, особистий внесок у підвищення ефективності прокурорсько-слідчої діяльності, принциповість та неупередженість у вирішенні службових питань, уміння протистояти незаконному впливу, непримиренність до будь-яких порушень закону, дотримання морально-етичних норм [4].

У науковій літературі також зустрічаються такі критерії ефективності роботи прокурора, які повинні стимулювати: а) досягнення прокурорських цілей; б) характеризувати кількісну і якісну сторону прокурорської діяльності; в) давати можливість для об'єктивної оцінки; г) бути універсальними; д) бути несуперечливими; є) бути повними і охоплювати всі сторони процесу [5, с. 9]. На нашу думку, до критеріїв ефективності діяльності системи органів прокуратури в аспекті формування їх позитивного іміджу слід віднести: 1) загальне зниження

рівня злочинності в державі; 2) зниження рівня корупції серед працівників як органів прокуратури, так і службовців інших державних органів, за діяльністю яких прокуратура проводить нагляд; 3) підвищення довіри населення до органів прокуратури; 4) підвищення правосвідомості, правової обізнаності та правової культури громадян.

У структурі адміністративно-правового регулювання ефективності роботи з кадрового забезпечення державної служби, у тому числі органів прокуратури, виділяють такі елементи: атестація, кадровий облік і звітність, проведення моніторингу та виявлення відповідних проблем, розробка заходів по їх подоланню. Розглянемо кожний із цих елементів.

Атестація має сприяти досягненню істотного поліпшення діяльності конкретних працівників, орієнтувати їх на досягнення позитивних результатів у роботі [6, с. 21]. Атестація відіграє істотну роль у підвищенні якісного стану кадрового корпусу, його професіоналізму, можливостей службового зростання. Згідно із Законом України «Про прокуратуру», прокурори і слідчі прокуратури підлягають атестації один раз у п'ять років. Порядок атестації визначається Генеральним прокурором України [7]. Наказом Генерального прокурора України «Про затвердження Положення про порядок проведення атестації прокурорсько-слідчих працівників органів прокуратури України» від 12.09.2005 року №2958ц визначається порядок і терміни проведення атестації [8]. Атестація – це управлінська кадрова процедура, спрямована на оцінку кваліфікації стажистів, прокурорів і слідчих, а також працівників Академії прокуратури України, яким присвоєно класні чини з метою визначення відповідності працівників прокуратури та навчальних закладів займаним посадам, стану їх професійної підготовки; оцінки стану професійної підготовки та придатності стажистів за діловими і моральними якостями до самостійної роботи на посаді прокурора прокуратури чи слідчого; формування резерву кадрів на висунення; удосконалення професійної майстерності; визначення напрямів підвищення кваліфікації, професійної підготов-

ки і перепідготовки; внесення і обґрунтування пропозицій щодо призначення та переміщення кадрів [8].

Атестація проводиться не рідше одного разу на п'ять років спеціально створюваними в органах прокуратури атестаційними комісіями, висновки яких затверджуються відповідними керівниками прокуратур. За результатами атестації дається оцінка професійних, ділових, морально-психологічних та інших якостей працівника і робиться висновок про відповідність або невідповідність його займаній посаді. Крім того, висловлюються рекомендації про можливість зарахування до резерву для висунення за посадою, присвоєння класного чину (військового звання) та інші рекомендації.

Як правило, на підставі висновків атестаційних комісій в органах прокуратури формується внутрішній кадровий резерв. На відміну від резерву для прийому на службу в прокуратуру, внутрішній резерв має на меті висунення найбільш підготовлених і перевірених у практичній діяльності прокурорських працівників на вищі посади. Підставою для включення до резерву служить наявність певного стажу служби в органах прокуратури, необхідної професійної підготовки, здатності до керівної роботи, відповідних моральних якостей. Після зарахування працівника у внутрішній кадровий резерв з ним проводиться робота по подальшій підготовці для заняття вищої за рангом вакантної посади [8].

Таким чином, атестація працівників прокуратури дозволяє не тільки проводити поточний моніторинг відповідності працівників займанім посадам, але і своєчасно виявляти тих службовців, які потребують навчання з підвищення кваліфікації, корекції їх морально-професійних якостей або звільнення у зв'язку з невідповідністю займаній посаді.

Ведення кадрового обліку і звітності, проведення моніторингу та виявлення відповідних проблем, розробка заходів по їх подоланню є важливим етапом ефективної кадрової роботи в органах прокуратури.

7 січня 2012 року Генеральним прокурором України був затверджений Наказ № 5 «Про затвердження Інструкції з облі-

ку прокурорсько-слідчих кадрів в органах прокуратури України» [9]. Відповідно до цієї Інструкції облік кадрів органів прокуратури здійснюється за різними показниками. Враховується загальна чисельність оперативних і технічних працівників; штатна чисельність оперативного складу; склад прокурорських працівників за віком та статтю; стаж служби в органах прокуратури; кількість працівників, які мають почесне звання; нагороджених нагрудним знаком «Почесний працівник прокуратури». Крім того, в кадрових службах підлягають обліку працівники, які мають класні чини (військові звання), кількість атестованих працівників за певний період, звільнених зі служби з виділенням підстав припинення служби в органах прокуратури. Відповідно враховуються переміщення прокурорських працівників, кількість заохочених та притягнутих до дисциплінарної відповідальності, тих, що пройшли підвищення кваліфікації та інші показники, пов'язані з проходженням служби [9]. Більшість показників по обліку кадрів зводиться в єдину форму звіту про роботу з кадрами, встановлену для всієї системи органів прокуратури. Ця статистична звітність є необхідним джерелом інформації для узагальнення та оцінки кадрової роботи.

Істотне місце в роботі з кадрами займає організація діловодства. Необхідність налагодженості технічного оформлення кадрової роботи не викликає сумнівів. Особливо виділяється обов'язковість ведення особових справ на кожного прокурорського працівника, оформлення та видача службових посвідчень, ведення пенсійних справ та інших допоміжних дій, безпосередньо пов'язаних з основними видами кадрової роботи [9]. Основною метою даної роботи є зібрання достатнього матеріалу для проведення моніторингу кадрів, оцінки ефективності роботи кожного окремого працівника, органу прокуратури та системи органів прокуратури в цілому. Джерелами інформації про кадрову роботу є статистична звітність, різна оперативна інформація про роботу з кадрами і самі кадри органів прокуратури, загальна довідкова інформація про сучасний стан кадрового забезпечення,

в тому числі наукові та науково-методичні матеріали.

Збір і оцінка інформації про роботу з кадрами є основою для прогнозування і планування потреб у кадрах, визначення раціональної структури управління, найбільш доцільного використання кадрового потенціалу. Систематичний аналіз професійного, вікового складу, дисциплінарної та атестаційної практики дозволяє вчасно вносити корективи в роботу з кадрами в органах прокуратури.

Удосконалення системи управління людськими ресурсами на державній службі можливо здійснити шляхом: 1) впровадження нового механізму, стандартів та процедур щодо управління персоналом на державній службі, зокрема: впровадження профілів професійної компетентності посад державної служби та механізму їх використання під час відбору на державну службу, оцінювання службової діяльності та просування по службі державних службовців; забезпечення зв'язку між результатами оцінювання службової діяльності державних службовців та подальшим проходженням державної служби; оновлення змісту діяльності служб персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату, посилення їх стратегічної ролі; 2) посилення інституціональної спроможності у системі державної служби, зокрема: наукового забезпечення розвитку системи державної служби, визначення методів і механізму модернізації державної служби відповідно до стандартів і процедур роботи Європейського Союзу; посилення інституціональної спроможності служб персоналу центральних і місцевих органів виконавчої влади; надання правової, консультативної, методичної, організаційної та іншої допомоги органам виконавчої влади з питань модернізації державної служби та нових засад управління персоналом з урахуванням міжнародного досвіду [10].

У наукових джерелах виділяють такі шляхи розвитку роботи з кадрами органів прокуратури: 1) поліпшення соціального забезпечення персоналу органів прокуратури для мотивування результативності роботи з прокурорсько-слідчими працівни-

ками; 2) чітке визначення цілей у процесі планування і розв'язання завдань щодо персоналу; 3) належна організація процесу управління персоналом органів прокуратури в просторі і часі, а також встановлення осіб, які мають виконувати кожне конкретне завдання; 4) забезпечення лінійності управлінських зв'язків підпорядкування прокурорських працівників вищому керівництву органів прокуратури, що охоплює контролювання в цілому всіх аспектів їхньої діяльності, а також фіксування фактично закріплених кінцевих її результатів; 5) досягнення узгодженості дій та встановлення гармонійних зв'язків між керівниками органів та підрозділів прокуратури на основі раціональності, чіткої взаємодії, оперативності, надійності та дотримання нормативно закріплених прав і обов'язків [11, с. 13].

Крім того, до цього переліку можна додати: 1) проведення спеціалізованої підготовки новопризначених працівників шляхом проведення стажування під керівництвом досвідченого та відповідального працівника на цій посаді, на яку претендує новоприйнятий працівник. У цьому аспекті доцільно розробити систему критеріїв оцінки того, на скільки успішно стажист пройшов стажування; 2) при прийнятті остаточного рішення про призначення працівника органу прокуратури на ту чи іншу посаду, слід враховувати висновки психолога та його рекомендації. У перші дні адаптації на новій посаді слід запровадити тісну взаємодію нового працівника та психолога; 3) розробку та запровадження критеріїв оцінки ефективності роботи кожного окремого працівника і органу прокуратури, їх порівняння, проведення систематичного, не менше одного разу на місяць, моніторингу, на основі якого запроваджувати відповідні заходи. Всі ці показники доцільно інтегрувати в автоматизовану систему кадрового обліку, яка сама при введенні відповідних даних видавала б результати моніторингу та певні рекомендації, на основі яких відповідальний працівник може приймати відповідне рішення; 4) проведення не менше 2 разів на рік спеціалізованих занять, спрямованих на виховання у працівників

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена аналізу проблеми визначення критеріїв оцінки ефективності та якості роботи кадрового складу органів прокуратури, а також дослідженню впливу ефективності такої діяльності на формування позитивного іміджу органів прокуратури.

відповідних морально-етичних якостей, на основі утвердження у них розуміння важливості та престижності служби в органах прокуратури, виховання поваги до прав громадян тощо.

Таким чином, ефективність кадрового забезпечення органів прокуратури ґрунтується на визначені критеріїв оцінки якості кадрового складу органів прокуратури. У свою чергу, якість кадрового складу визначається сукупністю таких характеристик: 1) панування режиму законності (відсутність корупції, дотримання Конституції та законів України); 2) компетентність та ефективність діяльності органів прокуратури (підвищення рівня розкритих злочинів, зниження рівня злочинності тощо); 3) задовільна організація діяльності в органах прокуратури (зменшення бюрократичної тяганини, чітка організаційна структура, взаємодія між різними структурними підрозділами); 4) політична та економічна незалежність органів прокуратури; 5) наявність кваліфікованих кадрів, які відповідають таким характеристикам, як професійність, компетентність, ввічливість, комунікабельність тощо.

Література

1. Государственная служба: теория и организация // Курс лекций. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. – 640 с.
2. Теория управления социалистическим производством Учебник /Под. ред. О.В. Козловой 2-е изд.– М: Экономика, 1983.– 432 с.
3. Каминская В.И. Теория советского уголовно-процессуального закона: дис. ... докт. юрид. наук. / Каминская В.И. – М.– 1967.– 691 с.
4. Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України: Наказ Ге-

SUMMARY

The article analyzes the problem of defining the criteria for assessing the effectiveness and quality of the staff of the prosecution and investigation of performance impact of such activity on the formation of a positive image of the prosecution.

нерального Прокурора України №2гн від 15.12.2011 р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.gp.gov.ua

5. Скворцов К.Ф. Исследование проблем эффективности прокурорского надзора / Скворцов К.Ф. // Вопросы теории и практики прокурорского надзора, Ч.1. – М., 1975. –С.3-12.

6. Давиденко Л. Поняття ефективності прокурорської роботи і теоретичні основи її вимірювання / Давиденко Л. // Вісник Академії прокуратури України. – К., 2006. – № 1. – С. 21–27.

7. Про прокуратуру: Закон України від 05.11.1991 № 1789-ХІІ // Відомості Верховної Ради України.- 1991. – № 53. – Ст.793.

8. Про затвердження Положення про порядок проведення атестації прокурорсько-слідчих працівників органів прокуратури України: Наказ Генерального Прокурора України від 12.09.2005 №2958ц // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.gp.gov.ua

9. Про затвердження Інструкції з обліку прокурорсько-слідчих кадрів в органах прокуратури України: Наказ Генерального Прокурора України 7 січня 2012 року № 5 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.gp.gov.ua

10. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.06.2012 № 411-р // Офіційний вісник України.- 2012. – № 50. – Ст. 504.

11. Стецюк Н. М. Розвиток процесу управління персоналом (на прикладі митної служби України): автореф. дис. ... канд. наук з держ. управл.: спец. 25.00.03 / Стецюк Н. М. // Національна академія державного управління при Президенті України. – К., 2007. – 18 с.