

**МЕЛЬНИК К. Ю., ГОЦ В. Я. ОТДЕЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОСТАВЛЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ ТРУДОВОГО ДОГОВОРА**

Исследованы проблемы законодательного определения понятия «трудовой договор», порядка применения испытания и конкурсного отбора при принятии на работу, а также отдельные проблемы применения переводов и перемещений. Предоставлены рекомендации по усовершенствованию соответствующего законодательства.

**MELNYK K., GOTS V. SEPARATE PROBLEMS OF DRAWING UP AND CHANGING OF THE LABOR AGREEMENT**

Problems of legislative definition of the concept «labor agreement», order of application of test and competitive selection at acceptance for work, and also separate problems of application of transfers and displacements are researched. The recommendations about improvement of the relevant legislation are provided.

УДК 342.51

**М. М. МИХАЙЛИК,**

*начальник управління карного розшуку*

*Головного управління Міністерства внутрішніх справ України в Полтавській області*

**РОЛЬ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

Розглянуто проблему управління персоналом в органах внутрішніх справ. Значну увагу приділено ролі керівника в управлінні персоналом органів внутрішніх справ, визначено його роль і місце в системі управління персоналом.

Підхід до визначення лідерства через розгляд ситуативних вимог або змін практично нічого не дає для прогнозування типу самого лідера (через неосяжне розмаїття характеристик управлінських ситуацій) і, по суті справи, не надає можливості вивчення певного психологічного управлінського потенціалу, який в принципі могла б реалізувати особистість. Саме тому звернення до проблеми лідерства з позиції теорії рис є ще однією спробою вирішення даної проблеми, зокрема стосовно формування професійно значущих якостей керівника.

Управління персоналом в органах внутрішніх справ (далі – ОВС) має вплив на всі стосунки в колективі. Основою положим принципом керівника органів внутрішніх справ при управлінні персоналом є індивідуальний підхід до кожного працівника. Організація та управління системою неофіційних стосунків здійснюється через лідерство. У контексті управління поняття лідерство – це здатність впливати на окремі особистості та групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації. Хоча більшість науковців вважає, що лідерство виникає переважно в структурі неформальної організації, воно має важливе значення для функціонування системи в цілому. Питанням розроблення психодіагностичної моделі керів-

ника, у тому числі органу внутрішніх справ, присвячені роботи О. М. Бандурки, Я. Ю. Кондратьєва, Н. П. Матюхіної, Т. С. Кілбоурна тощо. Аналіз наукових досліджень указаних та інших авторів дозволив визначити поняття «психодіагностична модель управлінця органу внутрішніх справ», яка являє собою систему ієрархічно взаємопов'язаних відносно стійких психологічних якостей співробітника, найбільш важливих і діагностично достатніх для прогнозування успіхів у службовій діяльності [1].

Усталеною є точка зору, згідно з якою колектив функціонує більш ефективно, якщо його керівник є одночасно і лідером. Таке поєднання дає можливість керівнику не тільки формально, за наказом, але й фактично очолювати колектив, враховувати і найбільш повно виражати його суспільно значущі цілі та інтереси, створювати в підпорядкованому підрозділі сприятливий соціально-психологічний клімат і моральну атмосферу, підтримувати зі своїми підлеглими конструктивні та творчі стосунки. Ефективність роботи керівника залежить від того, наскільки керівник співпрацює з іншими лідерами в колективі і чи вони підтримують його. Одне із визначень терміна «керівництво» тлумачить його як уміння залучати лідерів, в тому числі «неформальних», до сумісної

діяльності, підтримувати та координувати їхню роботу [2].

Авторитет керівника припускає творчу спрямованість мислення і самостійність вчинків. Підопічним завжди імпонує керівник, який уміє виробити, висловити і відстояти свою думку і відповідати за дії підлеглих. Саме на цей аспект управління звертав увагу В. І. Ленін, коли говорив, що політичний керівник відповідає не тільки за те, як він керує, але і за те, що роблять керовані ним. Цього він іноді не знає, цього він часто не хоче, але відповідальність лягає на нього. Керівник повинен не тільки володіти якостями творчого стилю мислення і самостійності вчинків, але і вміло проявляти їх.

Вищевказані положення безпосередньо стосуються керівників різного рівня ОВС. Посадові обов'язки керівника, його владні повноваження – це механізм, який забезпечує управління персоналом, тільки на зовнішньому рівні. Вони регулюють діяльність керівника, підкреслюють його статус та виконують деякі інші функції. Разом із тим украй потрібним і значущим є вплив внутрішніх механізмів управління персоналом. Серед них перш за все треба відзначити: авторитет керівника; явище лідерства; вміння працювати в команді. Коли вказані механізми поєднуються і стають єдиним цілим, це свідчить про високий рівень управлінської культури керівника органів внутрішніх справ.

Професійні знання керівника, його вміння та навички, особисті якості, особливості поведінки знаходять своє відображення у стилі управління. Під стилем управління розуміють особливості взаємодії керівника з підлеглими, сукупність прийомів та засобів, що використовуються керівником в процесі управління. Якщо керівник намагається досягти максимальної ефективності своєї роботи та отримати від підлеглих найбільшої віддачі, то він має навчитися використовувати різні стилі та методи управління, враховуючи кожну конкретну ситуацію. При цьому керівник завжди має враховувати індивідуальні якості своїх підлеглих, що зумовлюється різним рівнем підготовки, освіти, життєвим досвідом, типом особистості та іншими факторами.

У Дисциплінарному статуті органів внутрішніх справ прямо вказано, що керівник несе відповідальність за стан дисципліни серед підлеглих. Він повинен постійно бути прикладом у додержанні законності, дисципліни, бездоганному виконанні вимог присяги, статутів, наказів, норм моралі, розвивати і підтримувати

в підлеглих свідоме ставлення до виконання службових обов'язків, почуття честі й гідності, заохочувати розумну ініціативу, самостійність, старанність у службі, суворо карати за недбалість.

Особливу увагу начальник повинен приділяти вивченню індивідуальних якостей підлеглих, додержанню статутних відносин між ними, згуртуванню колективу, вчасному встановленню причин проступків підлеглих і запобіганню їм, створенню обстановки нетерпимого ставлення до порушників дисципліни. При цьому він зобов'язаний всіляко використовувати силу громадського впливу колективу [3].

Використання стилів управління має бути гнучким, обґрунтованим, виваженим та повинно сприяти зацікавленості працівників у покращенні результатів своєї діяльності. Постійне вдосконалення різних стилів та методів управління дозволить керівнику органів внутрішніх справ більш ефективно організувати роботу своїх підлеглих, мотивувати їх працю та добитися від кожного працівника максимально продуктивної роботи та чіткого і неухильного виконання поставлених завдань [2].

Ефективність стилю керівництва визначається не тільки кінцевими результатами діяльності системи, але – не меншою мірою – і способами їх досягнення. Стиль цей може бути правильно оцінений тільки в контексті суспільних відносин, оскільки він формується під впливом ідейно-політичних, соціально-економічних і етично-психологічних чинників, обумовлених соціальною природою суспільства. Будучи втілені переважно в нормативних актах, вони виражають фундаментальні вимоги до діяльності керівника, фіксуючи тим самим межі його волевиявлення. Найсерйознішим чином впливають на формування стилю віковий і статевий склад колективу, загальноосвітній рівень і рівень кваліфікації його працівників, звичаї і традиції, що їм імпонують. От чому істотного значення для затвердження необхідного стилю роботи і забезпечення високоєфективної управлінської діяльності набувають особисті якості керівника. Якби стиль керівництва у всіх управлінських системах вдалося підняти до рівня тих, де він реалізується у своїх найрезультативніших формах, то це привело б до помітного підвищення ефективності управлінської діяльності, а внаслідок цього – і всього процесу управління. У такому ракурсі активне узагальнення і поширення стилю, властивого досвідченим керівникам, набуває неоціненного значення.

На підставі зазначеного деякі автори визначають різноманітні особистісні якості і риси міліцейського (поліцейського) управлінця. Так, дослідники виділяють низку позитивних особистісних якостей, які повинні бути притаманні поліцейському менеджеру: пластичність і гнучкість, терпимість, комунікабельність, доброзичливість, впевненість у собі, реалістичність і практичність, емоційна стабільність, готовність ризикувати і брати на себе відповідальність. Вимоги до керівників на різних рівнях управління не однакові. Так, О. М. Бандурка вважає, що на рівні підрозділу органу внутрішніх справ більшою мірою цінуються такі якості, як оперативність, рішучість, комунікабельність, сміливість, а на рівні начальника управління на перше місце висуваються організаторські здібності, широта мислення, вміння проявляти творчий і науковий підхід до роботи, глибина аналізу та оцінювання інформації, комплексний підхід у розробленні і прийнятті управлінських рішень тощо [1].

Відзначають важливість інших рис, таких, наприклад, як: професійна спостережливність, розвинені якості; вміння диференційовано оцінювати суперечливу інформацію та приймати обґрунтовані управлінські рішення; здатність до швидкодії в умовах дефіциту часу; здатність знаходити доцільну форму спілкування залежно від психологічного стану та індивідуальних особливостей співрозмовника; вміння встановлювати контакт із різними категоріями осіб, здійснювати інформаційний обмін та проводити переговори; здатність до здійснення психологі-

чного впливу; здатність брати на себе відповідальність у складних ситуаціях; врівноваженість та самовладання в екстремальних ситуаціях; здатність до саморегуляції та самоконтролю; сміливість, принциповість; логічний вибір, здатність до абстрагування; здатність зберігати в пам'яті засвоєне; конкретно-практичне, дедуктивне мислення; здатність до узагальнення; здатність самокритично оцінювати результати службової діяльності підрозділу та ефективність прийнятих управлінських рішень; вміння визначати головні та невідкладні завдання при організації службової діяльності підрозділу; здатність адекватно впливати на особовий склад методами заохочення та покарання; співчутливість, обізнаність із проблемами підлеглих; здатність до сприйняття думки підлеглих; почуття справедливості тощо.

З'ясовуючи сутність таких питань, як керівництво та лідерство, ми звернули увагу і на такі поняття, як авторитет та імідж. Аналізуючи зміст указаних понять, можемо зауважити, що авторитет керівника і залежна від нього авторитетність керівництва – важлива умова ефективного управління. У психолого-педагогічній вимозі до авторитету поєднуються багато інших вимог, що ставляться до керівника. Всі зусилля щодо організації управління можуть бути зведені нанівець, якщо керівник не володіє авторитетом, і, навпаки, найнесприятливіші об'єктивні умови можуть бути подолані, якщо керівництво здійснюється особою з беззастережним авторитетом серед підлеглих.

#### Список використаної літератури

1. Бандурка А. М. Психология управления : учеб. пособие / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Харьков : Титул, 2007. – 532 с.
2. Управление персоналом органов внутренних дел (психолого-педагогический аспект) : навч. посіб. / В. І. Барко, Ю. Б. Ірхін, Д. Й. Никифорчук, П. П. Підюков. – К. : Київ. юрид. ін-т, 2005. – 224 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления : навч. посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 567 с.

*Надійшла до редколегії 17.09.2012*

#### **МИХАЙЛИК Н. Н. РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

Рассмотрена проблема управления персоналом в органах внутренних дел. Особое внимание уделено роли руководителя в управлении персоналом органов внутренних дел, определена его роль и место в системе управления персоналом.

#### **MYKHAILYK M. THE ROLE OF THE LEADER IN THE SYSTEM OF THE MANAGEMENT OF THE PERSONNEL OF INTERNAL AFFAIRS BODIES**

The problem of the management of the personnel of internal affairs bodies is reviewed. Considerable attention is spared to the role of the leader in the management of the personnel of internal affairs bodies, its role and place in the system of the management of the personnel are certain.