

Андрій ФЕДИК,

Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького, м. Хмельницький

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ СЛУЖБОВЦІВ ОПЕРАТИВНО- РОЗШУКОВИХ ПІДРОЗДІЛІВ ДПСУ

У статті проаналізовано особливості мотивації службовців оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ. Приділено увагу забезпеченню особистої безпеки як важливого особистого мотиву. Виділено особливості мотивації службовців оперативно-розшукових підрозділів. Окреслено «класичні» та «спеціальні» мотиви виконання обов'язків оперативними працівниками. Запропоновано доповнення переліку заходів забезпечення безпеки працівників правоохоронних органів та членів їх сімей.

Ключові слова: мотивація, особиста безпека, особовий склад, оперативно-розшукова діяльність.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Конституція України закріплює права, свободи та обов'язки людини і громадянина. Сучасна зміна пріоритетів правової охорони на користь людини (ст. 3 Конституції України) органічно вплинула і на регулювання відносин у сфері проходження військової служби. Одним із основних завдань інституційних реформ, що відбуваються в Україні, є створення оптимальної та ефективної системи органів правового захисту державних та громадських інтересів. Така система на якісно новому, реальному, а не декларативному рівні має реалізувати основний конституційно визначений зміст і спрямованість діяльності держави щодо забезпечення життя, здоров'я, честі, гідності, недоторканності й безпеки людини як найвищої соціальної цінності (ст. 3 Конституції України) [1].

Важливим елементом системи забезпечення національних інтересів в умовах протидії різноплановим внутрішнім та зовнішнім загрозам виступає Державна прикордонна служба України (далі – ДПСУ). Одним із структурних напрямів її діяльності виступає оперативно-розшукова діяльність. Відповідно до Законів України «Про державний кордон України», «Про Державну

прикордонну службу України», «Про оперативно-розшукову діяльність» та з метою приведення діяльності підрозділів Державної прикордонної служби України, які здійснюють оперативно-розшукову діяльність, у відповідність до нового Кримінального процесуального кодексу України було затверджено Положення про оперативно-розшуковий відділ органу охорони державного кордону [2]. Проблема вироблення ефективної кадрової політики в оперативно-розшукових підрозділах ДПСУ, заслуговує сьогодні на особливу увагу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Проблема розуміння кадрового забезпечення та мотивування особового складу підрозділів ДПСУ та інших мілітаризованих органів державної влади в цілому присвячували своїх праці такі науковці як О. Бандурка, Н. Гончарук, О. Пархоменко-Куцевіл, Н. Самолюк та інші. Проте, комплексно питання кадрового забезпечення особового складу оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ у науковій літературі не розглядалися.

З огляду на це **метою дослідження** є опрацювання теоретичних підходів до розуміння особливостей мотивації особового складу оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою визначення особливостей мотивації особового складу оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ визначемо особливість діяльності цих підрозділів. Так, оперативно-розшукові заходи, як і слідчі дії, скеровані в єдиному напрямі – боротьби зі злочинністю, і за своєю природою мають правовий характер. Проте оперативно-розшукові заходи і слідчі дії реалізуються в різних правових режимах, що безпосередньо і породжує особливості їхньої діяльності. По-перше, ці особливості виявляються: у відмінності засобів і методів діяльності слідчого та оперативного працівника. Слідчий реалізує свою діяльність засобами і методами, передбаченими кримінально-процесуальним законом. Вони мають виключно процесуальний характер. Діяльність оперативного

працівника регламентована як кримінально-процесуальним так і спеціальним законом, який передбачає використання оперативно-розшукових заходів у боротьбі зі злочинністю. Ці засоби і методи сьогодні не завжди відносяться до процесуальних (за винятком негласних слідчих дій). По-друге, у відмінності їхніх прав у застосуванні процесуальних і непроцесуальних засобів і методів. Слідчий за жодних обставин не може використовувати засоби і методи оперативно-розшукового характеру. Він вправі реалізовувати лише передбачені кримінально-процесуальним законом слідчі та розшукові дії, тоді як оперативний працівник, вправі виконувати визначене коло слідчих дій та всі оперативно-розшукові дії. По-третє, у відмінності меж застосування ними процесуальних та непроцесуальних засобів і методів [3].

На виконання завдань підрозділів ДПСУ, які здійснюють оперативно-розшукову діяльність впливають різноманітні об'єктивні та суб'єктивні фактори, серед яких одним із найважливіших є належна мотивація. Із врахуванням ключових позицій внутрішньої вмотивованості оперативного співробітника можливо не лише визначити придатність для виконання конкретних обов'язків, але й визначити його майбутнє просування о службі. Поряд із тим, результати Моніторингу сприйняття прогресу реформ, що проводить TNS спільно з Національною радою реформ (далі – Моніторинг), свідчать, що 56% українців визнають відсутність належної системи мотивації (програм навчання, кар'єрного росту тощо) у сфері державної служби. При цьому, основними демотиваційними чинниками для державних службовців, на думку більшості учасників Моніторингу, є бюрократизм держслужби, низькі зарплати держслужбовців, особисті якості чи недостатній рівень кваліфікації держслужбовців [4].

У сучасній науковій літературі існує багато підходів до розуміння мотивації, які можна згрупувати за трьома напрямками: а) мотивація розуміється як процес спонукання до праці [5]; б) мотивація розуміється як стан працівника [6]; в) мотивація ототожнюється зі стимулюванням [7, с. 345].

Усі три підходи мають своїх прихильників, але, у контексті провадження правоохоронної діяльності, більш доцільним є використання мотивації і як процесу спонукання до виконання посадових обов'язків. В межах такого підходу можна виділити теорія ієрархії потреб Маслоу, теорія очікувань та теорія справедливості. У межах першої доктрини мотивація формується з таких елементів: люди постійно відчувають потреби; явно виражені потреби об'єднуються у 5 груп: фізіологічні; безпеки; належності й причетності; визнання і самоствердження; самовираження; ці групи потреб ієрархічно розташовані у порядку зростання від фізіологічних до самовираження; не задоволені потреби спонукають людину до дій; місце задоволеної потреби одразу займає інша незадоволена; як правило, людина має одночасно кілька різних потреб; процес задоволення відбувається від найпростіших до найскладніших потреб; поведінку людини визначає найнижча незадоволена потреба; потреби вищого рівня можна задовольнити більшою кількістю способів, ніж потреби нижчого рівня. Значну роль у процесі мотивації відіграють загальносуспільні процеси, що або підвищують рівень вмотивованості до якісного та ефективного виконання службових обов'язків, або понижують цей рівень.

До матеріальних мотиваційних факторів належать: заробітна плата (78% респондентів), забезпечена пенсія і соціальні виплати (67%), винагороди за заслуги (54%), наявність деяких допоміжних переваг (службова машина, персональний телефон) (54%). До нематеріальних мотиваційних факторів належать: самоствердження (65% респондентів), прагнення до влади (45%), процесу й змісту діяльності (57%), гарного колективу й хороших умов праці (75%), можливість для творчості та ініціативи (64%), можливість широкого спілкування з колегами і цікавими людьми в процесі роботи (47%), внутрішнє підвищення, просування по службі (45%), певний авторитет в організації (44%) [8].

Теорія очікувань передбачає, що існує три «класичних» видів взаємозв'язків: 1) затрати праці – результати; 2) результати – винагорода;

3) винагорода – валентність; а сама мотивація – це добуток очікуваних результатів, очікуваної винагороди та очікуваної валентності цієї винагороди.

Теорія справедливості визначає, що у процесі праці людина постійно порівнює те, як були оцінені її дії чи заслуги, з тим, як були оцінені дії чи заслуги інших; для людини є принципово важливим співвідношення її норми (співвідношення витрат до сприйняття винагороди) з нормою інших; якщо, при порівнянні норм, на думку індивіда має місце несправедливість, то у нього виникає невдоволення і знижується продуктивність праці.

Значимо, що надзвичайно складна і суспільно значима сфера праці службовців оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ характеризується високим інтелектуальним, нервово-емоційним напруженням, фізичними навантаженнями, як правило, високою відповідальністю, ненормованим робочим днем, неритмічним навантаженням, інтенсивністю надходження завдань, що потребують виконання у стислі терміни.

Проте, аналіз традиційних теорій мотивації працівників через призму їх різноманітних потреб враховує особливість виконання службової функції працівниками оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ. Це пов'язано з особливою ризикованістю правоохоронної діяльності взагалі та провадження цієї діяльності в умовах особливого стану, зокрема. Мова йде про важливу особисту мотиваційну потребу у забезпечення особистої безпеки як самого службовця так і членів його сім'ї.

Сьогодні особиста безпека знаходить свій прояв у різних сферах життєдіяльності людини. Право на особисту безпеку є інтегрованою категорією, яка ґрунтується на загальнолюдському природному праві на безпеку і деталізовано у чинному законодавстві. «Аналіз ієрархії потреб людини (згідно з теорією мотивації) дає підставу стверджувати, що безпека є однією з найважливіших потреб після потреб у їжі, одязі, помешканні, тобто після потреб фізіологічних. Незважаючи на те, що безпека не є чимось предметним (матеріальним), це своєрідна характеристика і необхідна умова життєдіяльності об'єктів реального світу» [9]. Особиста безпека – це стан

захищеності інтересів людини від чинників небезпеки на рівні особистих інтересів та потреб. Не випадково, що серед загроз національній безпеці України особливо наголошено на загрозі низького рівня життя населення, падіння рівня його здоров'я, тенденції моральної деградації, неконтрольованого ввезення в Україну екологічно небезпечних технологій, речовин, матеріалів [10].

У юридичній літературі поняття «безпека» тлумачиться як стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави від зовнішньої і внутрішньої загрози. Суть поняття «безпека» полягає в можливості або здатності протистояти різноманітним небезпекам, загрозам, впливам, ризикам [11]. В. Даль визначає «безпеку» як відсутність небезпеки, схоронність, надійність [12]. Сучасне розуміння цього поняття дає «Великий тлумачний словник сучасної української мови», який трактує «безпеку» як стан, коли кому-, чому-небудь ніщо не загрожує [13]. Безпека – це той стан системи, коли вона здатна до виживання й розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, в умовах дії факторів, що є непередбачуваними та важко прогнозованими [14].

Сучасні науковці, виділяють ряд найбільш вагомих факторів, які знижують мотивацію службовців, а саме: нечіткий механізм проходження служби; формалізм у навчанні, підвищенні кваліфікації службовця; загроза звільнення з посади в результаті зміни політичної еліти, влади в країні; проблема статусного престижу державного службовця; використання атестації державних службовців з метою їх звільнення; недосконала система оплати праці; необ'єктивна та несправедлива оцінка особистих професійних досягнень; недостатні умови для ініціативної, творчої, самостійної діяльності в межах посадових повноважень, функцій і завдань [15]; а також низька професійність кадрової служби у ролі консультанта з питань мотивації праці, тоді як сучасні кадрові служби у повній мірі несуть відповідальність за виявлення та забезпечення можливості реалізації матеріальних та моральних потреб державних службовців [16].

Зрозуміло, що поряд з іншими демотиваторами стан небезпеки впливає на мотиваційну сферу оперативних працівників чи не найбільше.

Зрозуміло, що задля нівелювання вище перерахованих демотиваційних факторів необхідно запровадити систему компенсаторів. У частині забезпечення особистої безпеки мова може йти про практичне застосування положень двох законодавчих актів. Особливі умови забезпечення особистої безпеки визначені Законом України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів» від 23 грудня 1993 року [17] та Законом України «Про забезпечення безпеки осіб, які беруть участь у кримінальному судочинстві» від 23 грудня 1993 року [18].

Відповідно до них, для забезпечення безпеки працівників правоохоронних органів та їх близьких родичів, недоторканності житла, а також збереження їх майна з урахуванням конкретних обставин можуть застосовуватися відповідно до законодавства такі заходи як: особиста охорона, охорона житла і майна; видача зброї, засобів індивідуального захисту і сповіщення про небезпеку; використання технічних засобів контролю і прослуховування телефонних та інших переговорів, візуальне спостереження; тимчасове розміщення у місцях, що забезпечують безпеку; забезпечення конфіденційності даних про об'єкти захисту; переведення на іншу роботу, направлення на навчання, заміна документів, зміна зовнішності, переселення в інше місце проживання.

Нажаль положення цих законодавчих актів у більшій мірі залишаються декларативними, особливо через відсутність нормативного забезпечення на рівні деталізованих положень підзаконних нормативних актів (хоча у ст.6 Закону України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів» і йдеться про те, що порядок реалізації заходів безпеки, передбачених частиною першою цієї статті, і питання поновлення прав осіб, взятих під захист, регулюються спеціальними нормативними актами.).

Таким чином, можна зробити висновок, що виконання обов'язків службовцями оперативно-розшукових підрозділів ДПСУ характеризується

певними особливостями, що впливають на визначення мотиваційних факторів державних службовців. Серед таких особливостей, зокрема, необхідно виділити:

- 1) специфіку сфери цього виду правоохоронної діяльності (значне інтелектуальне, психоемоційне напруження, значна фізична активність тощо);
- 2) постійне перебування у ситуації особистої небезпечності та можливих загроз особистій безпеці як оперативного працівника так і членів його сім'ї;
- 3) відсутність нормативно-правових механізмів ефективного забезпечення заходів особистої безпеки визначених на законодавчому рівні.

Наведений нами перелік засобів забезпечення особистої безпеки, визначений у Законі України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів», вимагає сучасного переосмислення та доповнення. Такі засоби, за умови їх практичної реалізації перетворюються на додаткові «спеціальні» мотиви виконання обов'язків оперативними працівниками. Такий перелік заходів забезпечення безпеки працівників правоохоронних органів та їх близьких родичів в умовах сучасних подій на Сході України має бути доповнено можливістю проведення *негласної евакуації членів сім'ї службовців з певного регіону* (сьогодні часто вживають поняття «сіра зона») та *проведення переселення родичів з тимчасово окупованих територій та АРК*.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших кроків у даному напрямку. Таким чином, у підсумку наголосимо, що для вибудовування ефективного процесу мотивації службовців підрозділів Державної прикордонної служби України, які здійснюють оперативно-розшукову діяльність необхідно, на нашу думку, враховувати разом з «класичними» мотивами до зайняття посади службовця у системі органів ДПСУ, також і «спеціальні» особисті мотиви, серед яких перше місце займає забезпечення особистої безпеки. Такий підхід забезпечить можливість виробити та застосовувати оптимальний механізм мотивації службовців, що, в свою чергу, виступить одним засобів ефективної реалізації завдань ДПСУ в цілому. Перспективами подальшого наукового пошуку у даному напрямку є

дослідження інших «спеціальних» мотивів виконання обов'язків оперативними працівниками, використання нових методів здійснення оперативно-розшукової діяльності.

Список використаних джерел

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Про затвердження Положення про оперативно-розшуковий відділ органу охорони державного кордону: наказ МВС України від 02.02 2015 р. №118 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/%2Fgo%2Fz0187-15&usg=AOvVaw1V-knOP7nprKi9jfKwInO>
3. Громов Н.А. Уголовный процесс России: Учебное пособ. / Н.А. Громов – М. : Юристь, 1998. – С. 164. (552 с).
4. Ідеальний держслужбовець очима українців: міф чи реальність? // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reforms.in.ua/ua/news/idealnyu-derzhsluzhbovec-ochyma-ukrayinciv-mif-chy-realnist>
5. Бабенко А. Г. Мотивація праці державних службовців. Проблеми матеріальної культури / А. Г. Бабенко, О. Л. Тичина // *Економічні науки* : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/46056/05-Babenko.pdf?sequence=1>
6. Малімон Л. Я. Психологічний аналіз когнітивного, емоційного та поведінкового компонентів мотивації професійної діяльності державних службовців / Л.Я. Малімон, І.В. Глова // *Організаційна психологія. Економічна психологія.* – 2015. – №1. – С. 96-110 с.
7. Щегорцева В. М. Управління персоналом публічної служби: теорія мотивації / В.М. Щегорцева // *Актуальні проблеми державного управління.* – 2012. – №2(42). – С. 344-349.
8. Бондар В. Д. Соціологічне дослідження мотивації праці державних службовців Рівненської області / В.Д. Бондар // *Наукові записки. Серія «Культура і соціальні комунікації».* – 2012. – Вип. 3. – С. 134-141.
9. Нижник Н. Р. Національна безпека України (методологічні аспекти, стан і тенденції розвитку): Навчальний посібник./ Н. Р. Нижник, Г. П. Ситник, В. Т. Білоус. – Ірпінь, 2000. – С. 6.
10. Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України: Постанова ВРУ від 16 січня 1997 року // *Голос України.* – 1997. – №19. – С. 5–6.
11. Дербаль Т. Економічна безпека держави і роль митних органів з її забезпечення / Т.Ю. Дербаль // *Актуальні проблеми економічної безпеки України в умовах її інтеграції до світового співробітництва* : мат-ли наук.-практ. конф., 31.03–

01.04.2005. – Д. : АМСУ, 2005. – С. 11 – 13.

12. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка : в 4 т. / В.И. Даль. – М. : Изд-во “Русский язык”, 2000.

13. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і гол. ред. В.Т. Бусел. – К. : ВТ “Перун”, 2001. – 1440 с.

14. Коженъовскі Л. Управління безпекою / Л. Коженъовскі // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 1 (31). – С. 147 – 154.

15. Лютий Ю. М. Удосконалення мотивації праці державних службовців / Ю.М. Лютий // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dsfa.mybb3.net/viewtopic.php?t=152>

16. Щегорцова В. М. Управління мотивацією праці державних службовців в органах виконавчої влади України / В.М. Щегорцова // Актуальні проблеми державного управління. – 2011. – №2 (40).

17. Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів : Закон України від 23 грудня 1993 року // ВВР. – 1994. – №11. – Ст.50.

18. Про забезпечення безпеки осіб, які беруть участь у кримінальному судочинстві: Закон України від 23 грудня 1993 року // ВВР. – 1994. – №11. – Ст.51.

Федик А. Особенности мотивации служащих оперативно-розыскных подразделений ГНСУ

В статье проанализированы особенности мотивации служащих оперативно-розыскных подразделений Государственной пограничной службы Украины. Уделено внимание обеспечению личной безопасности как важного личного мотива. Выделены особенности мотивации служащих оперативно-розыскных подразделений. Определены «классические» и «специальные» мотивы выполнения обязанностей оперативными работниками. Предложено дополнение перечня мер обеспечения безопасности сотрудников правоохранительных органов и членов их семей.

Ключевые слова: *мотивация, личная безопасность, личный состав, оперативно-розыскная деятельность.*

Fedik A. Peculiarities of the SBGSU investigative units' officers motivation

The article analyses the peculiarities of the SBGSU investigative units' officers motivation. Attention is paid to providing personal security as an important personal motive. The peculiarities of the investigative units' officers motivation are singled out. The "classical" and "special" motives for performing operational duties are outlined. The supplemented list of measures to ensure the safety of law enforcement officers and their family members is proposed.

Key words: *motivation, personal safety, personnel, investigative activity.*