

во-практичної конференції (31 березня – 1 квітня 2006 р.) / За заг. ред. О.Ф. Довженкова, В.О. Меркулової. В 2-х ч. Ч. II. Одеса: ОЮІ ХНУВС, 2006. С. 270–275.

9. Вайда Т.С. Природа делінквентної поведінки та профілактична діяльність ОВС серед неповнолітніх. Таврійський вісник освіти : науково-методичний журнал. Херсон: Південноукраїнський РІПО педкадрів, 2006. № 1(13). С. 101–111.

10. Вайда Т.С. Проблеми становлення та можливості ювенальної юстиції як ефективного механізму забезпечення захисту прав дітей. Актуальні проблеми вдосконалення кримінального, кримінально-виконавчого та адміністративного законодавства у сфері захисту прав дітей: матеріали науково-практичної конференції (21 червня 2007 р., м. Кіровоград) / За заг. ред. К.Б. Левченко, В.П. Петкова. Кіровоград: КірюІ ХНУВС, 2007. С. 138–146.

11. Вайда Т.С. Ювенальна юстиція як елемент реформування правової системи України. Тенденції та пріоритети економічного та правового розвитку України в сучасних умовах : збірник науково-методичних праць. Херсон: Вид-во ХДУ, 2007. С. 23–28.

12. Вайда Т.С. Педагогічні форми та методи профілактичної діяльності підрозділів ОВС щодо попередження адиктивної поведінки молоді. Підготовка спеціалістів-юристів для ОВС: здобутки, проблеми та перспективи: Збірник наукових праць XI звітної науково-практичної конференції ХЮІ ХНУВС (16 травня 2008 р., м. Херсон). Херсон: ХЮІ ХНУВС, 2008. С. 139–149.

УДК 343.1

СТАН ТА ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ

Великий Віктор Миколайович,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри професійних та
спеціальних дисциплін
(Херсонський факультет Одеського
державного університету внутрішніх
справ, м. Херсон, Україна)

У статті розглядається проблема стану та шляхів формування корпоративної культури працівників Національної поліції України. Сформульовано сутність корпоративної культури працівників поліції та чинники, які впливають на її стан. На основі емпіричного дослідження виявлено окремі прогалини в корпоративній культурі працівників поліції. Сформульовано висновок щодо необхідності удосконалення організаційно-управлінських механізмів роботи з персоналом – комплексного підходу до формування корпоративної культури – та пропонуються конкретні кроки у вирішенні зазначеної проблеми, які включають такі узагальнені напрями, як сприйняття кожним місії української поліції, норм корпоративної поведінки, створення позитивного соціально-психологічного клімату, покращення умов праці, підвищення культури начальницького складу та удосконалення його професійної підготовки, поліпшення іміджу поліції в суспільстві.

Ключові слова: поліція, корпоративна культура, організаційно-управлінський механізм, професійна підготовка.

STATE AND WAYS OF FORMING CORPORATE CULTURE OF POLICE

Velikiy Victor Mikolaevich,
candidate of pedagogical sciences,
associate professor of the department
of professional and specialized disciplines
(Kherson faculty of Odessa State university
of internal affairs, Kherson, Ukraine)

The article deals with the problem of the state and ways of forming the corporate culture of the employees of the National Police of Ukraine. The essence of the corporate culture of the police and the factors influencing its state are formulated. On the basis of empirical research, there were identified gaps in the corporate culture of police officers.

The conclusion is made on the need to improve the organizational and managerial mechanisms of work with personnel: a comprehensive approach to the formation of a corporate culture and proposes concrete steps to address this problem, which include such generalization directions, as perceptions of each mission of the Ukrainian police, norms of corporate behavior; creation of a positive socio-psychological climate, improvement of working conditions, improvement of the culture of the commander's staff and improvement of his professional training; improving the image of the police in society.

Key words: police, corporate culture, organizational and managerial mechanism, vocational training.

У сучасному менеджменті корпоративна культура визначається як важливий чинник управління організацією, соціально-виробничими відносинами. Наявність грамотно сформованої корпоративної культури сприяє усвідомленню працівниками своєї ідентичності, відчуттю причетності до певного колективу, своєї захищеності та відповідальності, стабільності та надійності самої організації. Завдяки сформованості корпоративної культури в колективі закріплюються необхідні організації норми. Сучасний етап розвитку менеджменту характеризується серйозною увагою до питання формування корпоративної культури як важливої складової частини успішності та конкурентоспроможності організації. Однак формуванню корпоративної культури правоохоронних органів приділяється вкрай мало уваги, про що свідчать як нормативні документи [1; 2], так і наявні наукові дослідження [5; 6]. Водночас, як свідчить практика, в основі успіхів і невдач Національної поліції України часто лежать причини, які прямо або опосередковано стосуються корпоративної культури.

Багато зарубіжних (П. Друкер, Е. Мейо, Дж. Нюстром, У. Оучі, В. Співак, Х. Трайс та ін.) та вітчизняних (В. Артеменко, О. Сердюк, В. Терещенко, Ф. Хміль, Г. Щекін та ін.) дослідників визначають важливу роль корпоративної культури в забезпеченні ефективної діяльності організації. Однак більшість досліджень присвячена вивченню корпоративної культури виробничих організацій, і лише окремі аспекти формування такої культури у працівників правоохоронних органів розкриваються в роботах О. Бандурки, В. Бесчастного, В. Тюриної та ін. Водночас діяльність працівників правоохоронних органів має свою суттєву специфіку і, відповідно, потребує аналізу.

Метою статті є аналіз сутності та стану корпоративної культури поліцейських, визначення на його основі можливих шляхів формування підвищення такої культури.

Трансформаційні зміни в правоохоронних органах зумовлюють необхідність створення дієвих організаційно-правових механізмів, здатних підвищити ефективність діяльності як окремого підрозділу, так і Національної поліції України загалом. За-

для розроблення такого механізму можуть бути задіяні різноманітні підходи, одним з основних є концепція корпоративної культури як складника організаційної культури будь-якої структури МВС. Важливе практичне значення цієї концепції полягає в тому, що належний рівень корпоративної культури дає змогу керівництву ефективно впливати на стратегію, інноваційний та адаптаційний потенціал кожного підрозділу відповідно до нових викликів та потреб. Проте в Україні проблема корпоративної культури поліції як важливої ланки правоохоронної системи залишається фактично за межами наукових досліджень. Немає належного обґрунтування питання оцінки корпоративної культури поліцейських загалом та окремих її елементів, взаємозв'язку стану корпоративної культури та рівня ефективності діяльності підрозділу, відсутня чітка методологія формування такої культури, не досліджено особливості практичних технологій її формування.

Отже, проблема формування корпоративної культури як однієї з підвалин виконання функцій сучасної поліції є надзвичайно актуальною. Тільки вибудувавши корпоративну культуру належного рівня, можна очікувати підвищення ефективності діяльності кожного окремого поліцейського.

У сучасному менеджменті корпоративна культура розглядається як потужний стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечувати відданість і полегшувати спілкування. Корпоративна культура відіграє роль інструменту впливу, як внутрішнього – на колектив правоохоронців, такі зовнішнього – на суспільство. Кожна організація має прагнути напрацювати власну культуру, створювати такі умови, щоб всі співробітники розуміли і дотримувалися її. Крім того, організація має транслювати своєю діяльністю власну корпоративну культуру.

Корпоративну культуру можна розглядати як інструмент управління. Адже високий рівень корпоративної культури забезпечує узгодженість та послідовність дій колективу, його залучення та зацікавленість у результаті діяльності організації. Спільні для поліцейських корпоративні цінності, переконання та звичаї посилюють внутрішню координацію, зацікавленість у спільній діяльності та сприяють самоусвідомленню себе як частини механізму, що працює на загальний результат із власної необхідності. Вивчення корпоративної культури посилює розуміння цінності людського капіталу, де в центр уваги ставиться особистість, її потреби та очікування, визнання необхідності активнішого залучення працівників, довіри до них. Висока корпоративна культура може бути ефективнішою за будь-який формальний контроль. Ідея місії, спільне сприйняття цілей може скоординувати та прискорити діяльність у напрямі досягнення спільної мети. Чим сильнішою є корпоративна культура організації, тим менше керівникам треба приділяти уваги розвитку формальних правил поведінки, та тим більша ймовірність ефективної діяльності їх підлеглих.

Отже, корпоративну культуру можна вважати стратегічним чинником трансформації Національної поліції України.

З огляду на наведене ми розробили шкальну анкету для вивчення суб'єктивної оцінки правоохоронцями корпоративної культури в їхніх підрозділах. Вибірка анкетованих осіб включала дільничних інспекторів поліції Херсонської, Миколаївської та Запорізької областей. Анкетованим пропонували оцінити полярні твердження (позитивні та негативні) щодо проявів корпоративної культури. Наближеність суб'єктивної оцінки правоохоронців до окремих тверджень визначалась за п'ятибальною шкалою від «-2» до «+2». Розкриємо наближеність відповідей до певного твердження у процентному співвідношенні.

Оціночне твердження	Суб'єктивна оцінка корпоративної культури правоохоронців	Оціночне твердження
Всіх співробітників об'єднує розуміння місії (соціальної мети) діяльності поліції		У кожного співробітника власне розуміння місії (соціальної мети) діяльності поліції
Навіть якщо в поліції і є професіонали, кожен із них працює індивідуально і виключно на себе		Всі співробітники поліції згуртовані задля реалізації місії правоохоронних органів
У будь-якого співробітника поліції є змога зробити професійну кар'єру		Кар'єрні перспективи поліцейського досить невизначені
Більшість працівників поліції можна охарактеризувати як професіоналів		Рівень професіоналізму нинішніх працівників поліції є низьким
Я завжди можу розраховувати на підтримку колег і керівників		Я не відчуваю підтримки з боку колег і керівництва
У нас сформувалася сильна команда однодумців		У нас панує індивідуалізм і слабка довіра один до одного
Позитивну репутацію поліції забезпечують високий професіоналізм і відданість роботі		Окремі віддані професіонали не забезпечують позитивну репутацію поліції
Керівництво приймає нові ціннісні орієнтири, підтримує зміни		У керівництва консервативний настрій, дуже складно сприймає нове
Керівництво цінує високопрофесійних фахівців		Для керівництва співробітники – просто «робочі конячки»
Керівництво дотримується принципу справедливості розподілу завдань і винагороди		У нашому колективі не діє принцип справедливості розподілу завдань і винагороди
Відсутня мінімальна підтримка з боку керівництва, сподіватись можна лише на себе		Між керівництвом і колективом панують порозуміння та взаємодовіра
У нашому колективі позитивний соціально-психологічний клімат, всі мають свіжий і бадьорий вигляд		У моїх колег хронічне перевантаження і змучений вигляд
У колективах поліції дотримуються традицій, звичаїв, обрядів		У колективах поліції практично відсутні традиції, звичаї, ритуали
Відчуваю емоційний підйом і впевненість у майбутньому		Маю почуття приреченості і безвиході, невпевненості в завтрашньому дні
Маю почуття гордості за нову поліцію України та її успіхи		Мені невідомо, що таке почуття гордості за поліцію України та її успіхи

Результати анкетування свідчать про серйозні негаразди зі станом корпоративної культури в оновленій поліції. Особливе занепокоєння викликають низькі оцінки дотримання принципу справедливості розподілу завдань і винагороди, ставлення керівництва до високопрофесійних фахівців, розуміння всіма працівниками поліції спільної місії (соціальної мети) діяльності поліції, змоги будь-якого співробітника поліції зробити професійну кар'єру, почуття гордості за поліцію України та її успіхи, соціально-психологічного клімату в колективах поліції.

Для того щоб в системі оновленої поліції України відбулися необхідні зміни, треба змінити, насамперед, характер свідомості її співробітників усіх рівнів, відповідну карту інтерпретації ними своєї суспільної місії. Така трансформація свідомості необхідна для того, щоб вони свідомо з каральної структури держави трансформувалися в орган правопорядку та надання специфічних соціальних послуг.

У зв'язку з цим перегляду та осучаснення потребують система психологічних установок, ціннісно-мотиваційна сфера, морально-етичні засади діяльності всього колективу поліцейських і, насамперед, його керівників.

Варто зазначити, що розробка та впровадження технологій формування корпоративних культур поліції України на тлі наявних негативних стереотипів є досить складним завданням. Справа не тільки в функціонуванні тих чинників, які негативно впливають на корпоративну культуру, а й у відомій соціально-психологічній закономірності «реверсу» щодо формування негативних та позитивних оцінок. Як відомо, для формування негативного стереотипу треба менше негативних прикладів, ніж для його усунення. Позитивної оцінки з боку суспільства завжди важко набутти, але її легко втратити. Саме тому для формування і підтримки позитивної корпоративної культури необхідні постійні та повторні зусилля, а для її спотворення або руйнування особливих зусиль не треба.

Корпоративна культура здебільшого зумовлена об'єктивними характеристиками об'єкта, зокрема попереднім історичним досвідом, соціально-політичними обставинами, психологічними особливостями особистості представників професії, їх відповідністю вимогам часу та суспільства. Водночас в основі формування та функціонування корпоративної культури будь-якої організації мають місце як специфічні, так і деякі ті самі закономірності та властивості, що визначають персональну культуру особистості. Так, у процесі створення та сприйняття корпоративної культури організації приписуються такі властивості, які характеризують її як психологічного суб'єкта, зокрема креативність, здатність до емпатії, переживання та виклику емоцій, темперамент, характер, а також особистісні якості, що притаманні окремій людині та спільноті.

Суспільна оцінка корпоративної культури може бути неоднозначною, як є неоднозначними її окремі прояви.

Так, важливим елементом корпоративної культури є кругова порука: вона виступає як колективна відповідальність кожного поліцейського за дії всієї професійної групи або окремих її членів, взаємну виручку. Однак можливе й спотворене розуміння кругової поруки як колективної безвідповідальності, взаємного приховування і виправдовування незаконних дій своїх колег.

Іншим неоднозначним проявом корпоративної культури поліцейських є субординація та чинопоклоніння. Сфера професійної діяльності поліцейських, як і державних службовців, військових, передбачає чітку субординацію – виконання норм службової дисципліни, що полягають у підпорядкованості молодшого старшому, неприпустимості ігнорування розпоряджень і завдань свого керівника. Без субординації існування та функціонування поліції неможливе! Саме відносини субординації забезпечують узгодженість стратегічної мети правоохоронних органів із цілями її підрозділів. З іншого боку, гіпертрофоване розуміння субординації призводить до

такого негативного явища, як чинопоклоніння, – улесливого угодицтва, готовності виконати будь-який наказ, у тому числі злочинний. На наш погляд, спілкування на професійні теми серед співробітників одного рівня має не тільки дозволятися, а й заохочуватися, оскільки обмін досвідом, думками, знаннями сприяє підвищенню ефективності праці. Зрозуміло й те, що співробітник має не тільки приймати завдання від безпосереднього керівника і бігти його виконувати, а й ставити йому «правильні» запитання щодо виконання завдання. Крім того, підлеглий може обговорювати зі своїм безпосереднім начальником не тільки професійні питання, а й особисті. Інколи він має ознайомити його зі своїми життєвими планами, проблемами, висловлювати йому незадоволення умовами праці тощо. Між ними має бути налагоджена взаємодія, інакше обидва страждатимуть від браку відомостей.

Можна виділити конкретні напрями формування корпоративної культури:

- осучаснення місії правоохоронних органів, усвідомлення та прийняття її співробітниками поліції і розуміння громадянами соціального призначення поліції. Важливим є не лише формальне визначення місії поліції на рівні суспільства, але й способи їх доведення до свідомості тих, хто служить у поліції, і до суспільства загалом;
- відбір соціально прийнятних засобів реалізації місії організації;
- відбір і пропаганда позитивних зразків з історії та сьогодення діяльності працівників поліції;
- формування усвідомлення причетності особистості до колективної діяльності, своєї невід'ємності від нього;
- потребують удосконалення морально-іміджевих складників, які включають певні символи, легенди, образи, звичаї, традиції і ритуали;
- удосконалення візуальної атрибутики: естетичного стану приміщень, оформлення інтер'єрів, службової форми тощо;
- чітке формулювання перспектив змін мети професії, її функцій і місця в суспільстві та особистих перспектив поліцейського;
- кадрова політика, яка включає відбір персоналу нижньої ланки та створення кадрового резерву начальницького складу за певними критеріями розвитку персоналу, які здатні створити і підняти корпоративний дух, а не заціклюватись на меркантильних задачах: його навчання, підвищення кваліфікації та професійне виховання;
- корекція соціально-психологічного клімату в колективах поліцейських, який одночасно є як підґрунтям, на якому формується корпоративна культура, так і індикатором стану такої культури;
- наукова організація служби, яка передбачає запровадження численних профілактичних, оздоровчих та корекційних заходів (психогігієнічне та медичне обслуговування, у тому числі санітарно-курортне), що мають фізіолого-гігієнічний зміст, сприяють суттєвому покращенню умов праці і протидіють професійному вигоранню та деформації поліцейського;
- належний правовий захист поліцейського в складних професійних ситуаціях, яких в його діяльності вистачає порівняно з іншими;
- гарантії справедливого розподілу службових завдань і винагороди за їх належне виконання;
- матеріальна підтримка сімей поліцейських, у тому числі і загиблих або постраждалих під час виконання службових обов'язків;
- пенсійне забезпечення поліцейських – кожен працівник правоохоронних органів має бути впевненим у своєму майбутньому після завершення професійної діяльності.

Корпоративна культура є стратегічним інструментом, що дає змогу орієнтувати підрозділи поліції та окремих співробітників на спільні цілі, мобілізувати їхню ініці-

ативу, забезпечувати відданість своїй справі і полегшувати комунікації в колективі. Корпоративна культура відіграє роль інструменту впливу: як внутрішнього – на колектив правоохоронців, так і зовнішнього – на суспільство. Стан корпоративної культури сучасної української поліції не може задовольняти як її, так і суспільство загалом. Формування корпоративної культури поліцейських – це комплексна проблема і, відповідно, потребує комплексного підходу.

У подальшому варто розробити удосконалений інструментарій визначення рівня корпоративної культури в окремих підрозділах поліції та комплексні програми її формування, методичні рекомендації щодо їх реалізації.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку органів системи Міністерства внутрішніх справ на період до 2020 р. Схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 1023-р. URL: zakon 2.rada.gov.ua.
2. Положення про Департамент кадрового забезпечення Міністерства внутрішніх справ України. Затверджено Наказом МВС 12 грудня 2015 р. № 136. URL: www.pri.gov.ua.
3. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 64–71.
4. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. № 917. Серія: Філософія. Філософські перипетії. 2010. С. 91–99.
5. Бандурка А.М. Основы психологии управления / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. Харьков: ун-т внутр. дел, 1999. 528 с.
6. Бесчастный В.Н. Психология эффективного руководителя ОВД. Донецк: ДЮОИ, 2005. 191 с.
7. Спивак В.А. Корпоративная культура. Теория и практика. СПб.: Питер, 2001. 546 с.
8. Смоленюк П.С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. Наука й економіка. 2010. № 1. С. 123–128.

УДК 343.13

СТАНОВЛЕННЯ РОЗШУКОВОЇ ТА СЛІДЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ЗА ЧАСІВ КОЗАЦЬКОЇ ДОБИ

Зубенко Василь Васильович,
кандидат юридичних наук, доцент
кафедри історії та теорії національного
і міжнародного права (Херсонський
державний університет,
м. Херсон, Україна)

У статті досліджуються історичні передумови оперативно-розшукової та слідчої діяльності, аналізуються етапи їх становлення.

Ключові слова: оперативно-розшукова діяльність, слідча діяльність, розкриття злочинів, розслідування злочинів, криміналістичні та оперативно-розшукові методи.