

Пузирний В.Ф.

д.ю.н., професор,

професор кафедри трудового права, адміністративного права та процесу

Навчально-науковий інститут права і соціальних технологій

Чернігівського національного технологічного університету

ОСНОВНІ СТИЛІ УПРАВЛІННЯ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ КРИМІНАЛЬНО-ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Відповідно до ст. 1 Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» на Державну кримінально-виконавчу службу України покладається завдання щодо здійснення державної політики у сфері виконання кримінальних покарань [1]. Під час виконання покладених завдань органи та установи Державної кримінально-виконавчої служби України (далі – ДКВС України) здійснюють адміністративну діяльність. Управлінська ж частина адміністративної діяльності органів та установ системи ДКВС України є базовою характеристикою і фактично є її основою. Усі інші складники адміністративної діяльності певним чином пов'язані з управлінням, адже саме через управлінські процедури упорядкування та впливу здійснюється трансформація різних відносин, що виникають у процесі функціонування органів та установ ДКВС України. Саме управління визначає стратегію та напрями розвитку, методи та заходи впливу, способи вирішення багатьох проблем тощо. Від того, наскільки грамотний, досвідчений та поміркований керівник, залежить здатність ефективного вирішення поставлених завдань. Система органів та установ виконання покарань відрізняється від усіх інших правоохоронних та правозахисних інституцій особливою формою організації, специфікою завдань, які лежать в основі їхньої діяльності, а також специфічними людьми, з якими доводиться працювати. Управлінський вплив у цій системі чиниться на персонал установ та органів

виконання покарань, а також спецконтингент, який перебуває у віданні. Отже, здатність керівника через стиль управління, досвід та власні менеджерські якості правильно визначити пріоритети в діяльності конкретного підрозділу, а також правильна їхня організація зумовлює успішність діяльності усієї системи управління загалом.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Особливості управлінської діяльності керівника в системі ДКВС України у своїх роботах розглядали такі науковці, як Є.Ю. Бараш, О.Г. Боднарчук, А.О. Галай, С.В. Зливко, С.К. Гречанюк, Н.О. Мельникова та інші.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є дослідження основних стилів управління керівника в системі ДКВС України на сучасному етапі розвитку системи виконання покарань.

Виклад основного матеріалу. Відомо, що в теорії та практиці управлінської діяльності виокремлюють різні типи стилів керівництва. Так, традиційна концепція стилю головними у структурі стилю керівництва вважала такі елементи, як спосіб прийняття рішення, спосіб розподілу функцій у вирішенні завдань, форми контролю, оцінювання виконання рішень, розподіл відповідальності. За цими показниками в межах традиційної концепції управління виокремлювали авторитарний, демократичний, ліберальний стилі керівництва [2, с. 3–4]. Ці основні стилі управління відобразились й у діяльності керівників органів та установ системи вико-

нання покарань. Проаналізуємо кожен із них докладніше.

1. Авторитарний стиль передбачає ухвалення всіх рішень керівником, чітко окреслення меж компетентності, тобто жорстку визначеність рангів керівників, які мають право приймати рішення з певних питань, пов'язаних із діяльністю організації. Структура керівництва є гранично жорсткою. Це означає, що ухвалені на верхніх рівнях ієрархії рішення надходять униз як директиви, які не підлягають обговоренню, їх потрібно чітко виконувати. Усі керівники та підрозділи нижчих рівнів, ознайомлені тільки зі своїм функціональним завданням, не завжди уявляють загальні цілі та сенс завдань. Контроль та оцінювання якості діяльності підрозділу також є прерогативою вищого керівництва [3, с. 351].

Л.М. Албастова зазначає, що головним критерієм авторитарного стилю є одноосібний спосіб прийняття управлінських рішень. Керівник доводить до відома співробітників лише ту частину інформації, яку він вважає потрібною для них, повідомляє своє рішення у формі наказу, придушує ініціативу підлеглих тощо [4, с. 252–256].

Авторитарний стиль керівництва має досить велику підтримку серед керівного складу органів та установ виконання покарань, оскільки він є обов'язковою вимогою дотримання елементарного порядку в організаційних процесах, які відбуваються в установі виконання покарань, а також можливістю контролювати стан законності в ній. Ми вважаємо, що цей стиль може бути визнаний припустимим та достатньо ефективним лише у тому разі, коли інформаційні потоки, які є основою управлінської діяльності в установі виконання покарань, не є контрольованими, а криміногенна ситуація є несприятливою. Однак навіть за такого стилю виникає потреба в трансформації відносин з метою недопущення поглиблення неконтрольованих ділянок роботи і зменшення керованості всієї системи. Тому в межах авторитарного стилю впровадження ліберальних методів керівни-

цтва та поширення демократичних відносин є обов'язковою умовою для вдалих позитивних змін.

2. Демократичний стиль ґрунтується на колегіальному прийнятті рішень керівниками (за особливо складних умов для вирішення проблем можуть бути залучені також і професіонали, але співробітників до прийняття рішень переважно не залучають), широкій поінформованості управлінського апарату про вирішувану проблему, мету організації, а також на поінформованості всіх співробітників про виконання запланованих завдань і досягнення мети. Участь управлінців усіх ланок у процесі прийняття рішень сприяє тому, що кожен із них добровільно перебирає на себе відповідальність за свою роботу й усвідомлює її значущість у досягненні загальної мети [5, с. 753].

Демократичний стиль характеризується двосторонніми потоками інформації, а також контролем згори донизу та знизу догори. Контролююча діяльність орієнтована переважно на результат. Демократичний стиль передбачає комплексне застосування різних методів управління та стимулів (адміністративно-правових, економічних, соціальних, інформаційних, матеріальних і нематеріальних та інших) у межах єдиного правового поля [6].

Прихильниками демократичного стилю є переважно працівники середнього управлінського рівня (наприклад, офіцери соціально-психологічної служби та оперативних відділів). Вони підтримують саме цей стиль управління і вважають його найбільш прийнятним та ефективним. Пояснюється це двома факторами: по-перше, демократичний стиль надає фактично кожному суб'єкту, до якого застосовується управлінський вплив, певну свободу прийняття рішень, що інколи сприяє ефективності виконання завдань; по-друге, і це негативний бік демократизму, можливість не виконувати поставлені завдання або імітувати їхнє виконання. Однак необхідно констатувати, що поєднання чітко сформульованих завдань, а також авторитарно

організований контроль за їхнім виконанням, поєднаний із демократизмом під час реалізації заходів з їхнього виконання, є найефективнішим способом досягнення мети, а отже, найефективнішим стилем управління.

Часто демократизм пов'язується або замінюється поняттям колегіальності. Дійсно, ці поняття взаємопов'язані, і колегіальність є однією з характеристик демократизму. Слід погодитись із тим, що колегіальність забезпечує раціональну організацію управлінського процесу, мобілізує діяльність колективу на досягнення певної мети, сприяє самовираженню професійної сутності підлеглих, сприяє встановленню відчуття довіри та взаємоповаги між керівником та підлеглими [6].

Необхідно констатувати, що в діяльності установ та органів наявна обов'язкова колегіальність, адже окремі управлінські рішення, які потім стають офіційною позицією, приймаються на підставі рішення спеціально утворених комісій установ та органів виконання покарань (наприклад, комісія, яка утворюється в установі для розподілення засудженого після прибуття до установи до конкретної дільниці для подальшого відбування покарання). Проте навряд така колегіальність може бути свідченням демократичних методів управління. Імовірно, така ситуація – це об'єктивне прагнення прийняти правильне рішення, від якого залежить доля конкретної людини – засудженого, а крім того, це вимога закону.

Основним фактором обмеженого використання демократичного методу керівництва в системі органів та установ виконання покарань, на наш погляд, є небажання втручання з боку сторонніх осіб (навіть з боку працівників цієї установи) у спланований керівником процес і розуміння обраної стратегії поведінки як єдино правильної.

3. Ліберальний (нейтральний) стиль характеризується, з одного боку, максимумом демократії, а з іншого, – мінімумом контролю, внаслідок чого спостерігаються низькі показники роботи, незадоволеність людей своєю

працею, керівником. У такому разі психологічний клімат у групі несприятливий, оскільки немає співробітництва, стимулювання сумлінної праці. У колективі можливі відкриті та приховані конфлікти. Його ще називають непослідовним стилем, адже він дезорієнтує діяльність і спілкування з підлеглими [5, с. 753].

Ліберальний стиль керівництва в системі виконання покарань, на наше переконання, є найменш ефективним серед досліджуваних. Це підтверджується, наприклад, тим, що за низький рівень організації та управління керівник часто карається звільненням із посади, а крім того, слабкий рівень контролю в цій сфері призводить до реальної загрози як для самих співробітників, так і для засуджених. Крім зазначеного, такий стиль є фактором, який сприяє розвитку корупції, що часто призводить до настання катастрофічних наслідків. Прикладом такого стилю управління та наслідків може бути ситуація, яка склалась у Бердичівській виправній колонії № 70 управління Державної пенітенціарної служби (далі – ДПтС) України в Житомирській області. Зокрема, частина співробітників установи відмовилася заступати на зміну, вимагаючи вирішення питань їхнього соціального захисту. Через це Головою ДПтС України підписано наказ про відсторонення від посади на період проведення службового розслідування керівника Бердичівської виправної колонії № 70 управління ДПтС України в Житомирській області, а також призначено тимчасового виконувача обов'язків начальника цієї установи [7].

Отже, усе вищевикладене дає змогу зазначити, що ліберальний стиль керівництва не тільки не може бути ефективним, навпаки, він може призвести до суттєвого загострення ситуації та реальної небезпеки функціонування установи виконання покарань як підрозділу системи ДКВС України.

Загалом, якщо говорити про основні стилі керівництва в системі виконання покарань, то на сучасному етапі функціонування системи ДКВС України всі вони повинні відповідати європейському типу управління. Як справед-

ливо зазначає С.В. Зливко, європейський тип управління передбачає посилення акценту на відкритості системи виконання покарань до громадського моніторингу, застосуванні ресоціалізації через систему психолого-корекційного соціального впливу як у пенітенціарних установах, так і в системі пробації, побудові виробництва та заохоченні підприємництва в установах на основі відкритої ринкової економіки, а не адміністративно-командного типу господарювання. Ці позиції вимагають від керівника системи (установи, органу) готовність співпрацювати із громадянським суспільством, місцевими територіальними громадами, місцевим самоврядуванням і бізнесовим середовищем, готовність будувати відносини із засудженими та їхніми соціаль-

ними контактерами на правових засадах, розумінні завдань виконання покарань, повазі до прав людини [8, с. 17].

Висновки. Узагальнюючи результати дослідження основних стилів управління керівника в системі ДКВС України, ми дійшли висновку, що оптимальним стилем управління в цій системі є поєднання окремих засад авторитаризму та демократизму. Зокрема, вважаємо оптимальним такий баланс: поєднання чітко сформульованих завдань, а також авторитарно організований контроль за їхнім виконанням, поєднаний із демократизмом під час реалізації заходів з їхнього виконання. Тобто керівник визначає стратегію розвитку, заходи досягнення цілей, натомість надає певний вибір поведінки їхнім виконавцям.

Анотація

Статтю присвячено питанням управління в системі Державної кримінально-виконавчої служби України в процесі подальшого реформування (розвитку) пенітенціарної системи України для беззаперечного дотримання прав людини та громадянина й гуманізації кримінального-виконавчого механізму, встановлення відповідності між завданнями та функціями таких органів, структурою та їхньою чисельністю, а також фінансовим забезпеченням. У статті досліджується проблема стилю управління керівника в системі Державної кримінально-виконавчої служби України. На основі мовного аналізу, дослідження нормативних конструкцій і наукових позицій обґрунтовано, що стиль управління керівника в системі Державної кримінально-виконавчої служби України враховує специфіку функціонування органів та установ виконання покарання, особливості здійснення управлінської праці в цій системі. У контексті проведеного дослідження встановлено, що управлінський вплив у системі виконання покарань чиниться на персонал органів та установ виконання покарань, а також спецконтингент, який перебуває у віданні. Здійснено характеристику основних стилів управління керівника в системі Державної кримінально-виконавчої служби України та розкрито фактори, які впливають на їх вибір. Доведено, що здатність керівника Державної кримінально-виконавчої служби України через стиль управління, досвід та власні менеджерські якості правильно визначати пріоритети в діяльності конкретного підрозділу, а також правильна їхня організація зумовлює успішність діяльності усієї системи управління загалом. Обґрунтовано схильність сучасних керівників до авторитаризму в системі органів та установ виконання покарань. Автор підкреслює, що на сучасному етапі функціонування системи Державної кримінально-виконавчої служби України стиль керівництва повинен відповідати європейському типу управління. Зроблено висновок, що оптимальним стилем управління в цій системі є поєднання окремих засад авторитаризму та демократизму.

Ключові слова: керівник, стиль управління, кримінально-виконавча служба, органи та установи виконання покарань.

Puzyrnyi V.F. The main styles of manager's management in the system of the State Criminal and Executive Service of Ukraine

Summary

The article is devoted to issues of management in the system of the State Criminal and Executive Service of Ukraine in the process of further reformation (development) of the penitentiary system of Ukraine for the unconditional adherence to human and civil rights and the humanization of the criminal-executive mechanism, establishing the correspondence between the tasks and functions of such bodies, structure and their number, as well as financial security. The article deals with the problem of manager's style in the system of the State Criminal and Executive Service of Ukraine. Based on the linguistic analysis, the study of normative constructions and scientific positions, it is substantiated that the style of management of the head in the system of the State Criminal and Executive Service of Ukraine takes into account the specifics of the functioning of the penitentiary bodies and institutions and the peculiarities of the implementation of management work in this system. In the context of the conducted research it is established that the management influence in the system of execution of punishments is exerted on the staff of bodies and institutions of execution of punishments, and also the special contingent which is in charge. A description of the main management styles in the system of the State Criminal and Executive Service of Ukraine is described and factors influencing their choice are revealed.

It is proved that the ability of the manager of the State Criminal and Executive Service of Ukraine through the management style, experience and own managerial qualities to correctly determine the priorities in the activity of a particular unit, and their correct organization determines the success of the activity of the whole management system in general. The tendency of modern managers to authoritarianism in the system of penitentiary bodies and institutions is substantiated. The author managed to emphasize that at the present stage of functioning of the system of the State Criminal and Executive Service of Ukraine the management style should correspond to the European type of management. It is concluded that the optimal style of management in this system is the combination of separate principles of authoritarianism and democracy.

Key words: manager, management style, Criminal and Executive Service, penitentiary bodies and institutions.

Список використаних джерел:

1. Про Державну кримінально-виконавчу службу України : Закон України від 23 червня 2005 року № 2713-IV / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 30. Ст. 409.
2. Євдокимов В.О. Особливості стилю керівництва в системі публічної служби. *Державне будівництво*. 2009. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2009_1_42.pdf (дата звернення 25.07.2019).
3. Кузьмін О.С., Мельник О.Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.
4. Албастова Л.Н. Технологии эффективного менеджмента : учебное пособие. Москва : ПРИОР, 1998. 288 с.
5. Шанта С.П., Щербан Т.Д. Деякі психологічні особливості стилю керівництва організацією. *Проблеми сучасної психології* : збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2013. Вип. 21. С. 748–759.
6. Дармограй О. Основні види стилів державно-управлінської діяльності. *Вісник Національної академії державного управління*. 2013. № 1. С. 261–266.

7. Про заходи стабілізації ситуації в Бердичівській виправній колонії управління ДПтС України в Житомирській області (№ 70). URL: <https://www.kvs.gov.ua/peniten/control/main/en/control/main/uk/publish/article/749974;jsessionid=5AC1FE74787CD51A2BA483ECC37CD23D> (дата звернення 25.07.2019).
8. Зливко С.В. Адміністративно-правове забезпечення діяльності керівників органів і установ виконання покарань в Україні : автореф. дис. ... докт. юрид. наук : 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» ; Університет Державної фіскальної служби України. Ірпінь, 2019. 40 с.