

УДК 159.943

Кулешов М.М., к. т. н., доцент, професор кафедри управління та економіки Університету цивільного захисту України,

МОДЕЛЬ КЕРІВНИКА СЛУЖБИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ

В статті викладені нові підходи до системи відбору і критеріїв оцінки посадових осіб служби цивільного захисту при висуванні їх на керівні посади в органи і підрозділи МНС України.

Ключові слова: професійна придатність, професійна компетентність.

Постановка проблеми. Безперечним є той факт, що підбір кадрів для заміщення посад керівників є найбільш відповідальною і важкою проблемою управляючої системи. Адже керівник являє собою посадову особу наділеною реальною владою, який має у своєму підпорядкуванні відповідну кількість робітників. Він має право приймати рішення стосовно питань, які відносяться до сфери інтересів відповідного органу управління.

Керівник вирішує, що робити і як робити та несе за це відповідальність. Реалізуючи своє право приймати рішення керівник тим самим отримує можливість суттєвим чином впливати на функціонування керуючого об'єкту.

В сучасних умовах професійної діяльності МНС об'єктивно обумовлена і нова роль керівника. Фактично виступаючи

засобом, який забезпечує досягнення цілей діяльності з попередження і ліквідації надзвичайних ситуацій, керівник органу або підрозділу МНС повинен піднятися на якісно новий рівень – стати носієм управлінських функцій і компетентним суб'єктом безпосередньо управлінської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Спираючись на викладене вище є зрозумілим те що претендент на керівну посаду повинен задовольняти деяким науково-обґрунтованим вимогам до його особистості, сформованим з урахуванням специфіки діяльності служби цивільного захисту, складності і різноманітності завдань, які вирішують її органи управління і підрозділи.

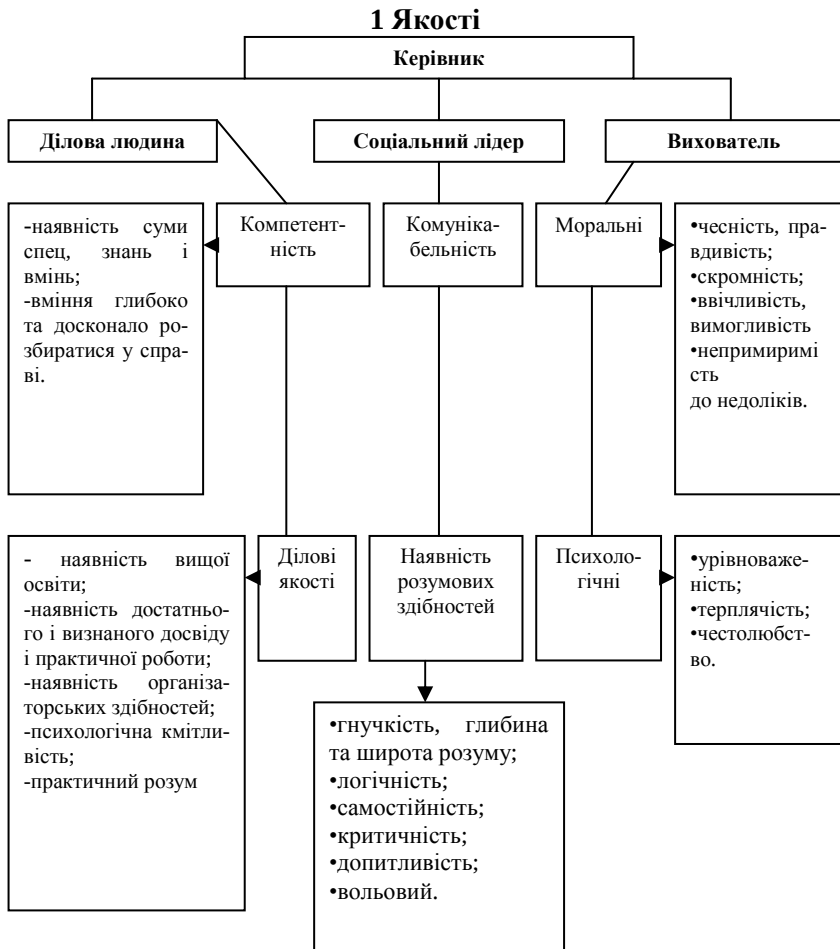
Ці вимоги можна розподілити на загальні і спеціальні. Загальні вимоги закріплені в основах законодавства про працю, кодексі закону про працю та деяких інших документах, а спеціальні вимоги викладені у кваліфікаційних довідниках, посадових інструкціях тощо.

Разом з тим на справі чітко визначити якості, які вимагаються від керівника дуже складно. Кандидат може мати необхідний рівень освіти і бути добрим спеціалістом, але це не гарантує того що він стане вмілим керівником. Непереконливо виглядає і оцінка керівника по безпосереднім підсумком роботи. У цьому випадку дуже часто ігнорується те, якою ціною були досягнуті результати, на скільки розумними були дії керівника з точки зору перспектив розвитку системи, чи не живе він сьогоднішнім днем? Коли ж з невеликим запізненням виявляється безпідставність його рішень, не виключено, що він буде обіймати вже іншу більш високу посаду та пожинати плоди тих самих „перемог”, ціна яких у свій час не була розпізнана.

Тому більш прийнятною вважається комплексна оцінка кандидата на посаду по показникам, які достовірно відображають виконання основних функціональних обов'язків.

Виклад основного матеріалу. Виходячи з вищезазначеного пропонується розглядати керівника служби цивільного захисту, як особу яка поєднує в собі функції і роль ділової людини (професіонала), соціального лідера і вихователя.

Саме у такому контексті розглядається модель керівника служби цивільного захисту (рис.1) яка розроблена в університеті цивільного захисту України та пропонується для використання у практичній роботі.



2 Основні вимоги

Керівник органу, підрозділу МНС	Посадові права
Бути	- провідником державної політики у сфері цивільного захисту; - організатором виконання завдань покладених МНС України на органи і підрозділи ЦЗ; - лідером і моральним еталоном колективу.
Мати	- виражену направленість на керівну роботу; - вищу спеціальну освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем „магістр” у сфері управління; - досвід практичної роботи у підрозділах та апаратах служби цивільного захисту не менш ніж 5 років - розвинуті організаторські, комунікативні і пізнавальні здібності; - аналітичний склад розуму.
Знати	- вимоги та положення законодавчих і нормативно-правових актів щодо діяльності сфери і служби цивільного захисту; - основи господарського і трудового законодавства; - організацію діяльності служби цивільного захисту; - основи загальної і соціальної психології; - основи наукової організації праці і управління персоналом; - основні закони науки управління.

Рис.1. – Базова модель керівника служби цивільного захисту

Прокоментуємо цю модель.

Керівник – як ділова людина (професіонал). Вимоги до керівника як до ділової людини та оцінка його діяльності ґрунтуються на таких складових, як компетентність та ділові якості.

Компетентність у нашому випадку розглядається як наявність у людини суми спеціальних знань і навичок, а також вмінь досконало (професійно) розбиратися у справах.

Зараз від керівників служби ЦЗ вимагається творче використання можливостей кожного працівника, кваліфікований аналіз інформації і прийняття компетентних рішень.

Загроза некомпетентного керівництва не закінчується негативними наслідками необґрунтованих рішень, які приймає сам керівник. Звичайно він, щоб приховати незнання справи, наближає до себе таких само некомпетентних людей (підлеглих) і віддаляє здібних працівників, дуже часто підозрюючи їх в посяганні на свій авторитет і посаду.

Такий керівник, як правило, імітує корисну діяльність і боїться приймати відповідальні рішення.

У практиці керівництва зустрічаються і такі ситуації, коли керівник є достатньо компетентним у спеціальній галузі, однак в силу різноманітності і складності керованого об'єкта є недостатньо компетентним з інших питань, які виникають при здійсненні управлінських функцій. При цьому керівник може помилятися та не усвідомлювати обмеженості своїх знань.

Самовпевненість не дозволяє такому керівникові своєчасно відчувати потребу порадитися при підготовці відповідних рішень з особами, більш компетентними з окремих питань.

Щоб стати професіоналом, недостатньо однієї компетентності. Зрозуміло, що людина, яка претендує на керівну посаду, повинна мати ще і відповідні ділові якості, які підкріплюються у першу чергу наявністю вищої освіти та достатнім, визнаним досвідом практичної роботи. Саме наявність визнаного досвіду роботи, в тому числі і на керівних посадах, є запорукою вірності прийняття рішення щодо призначення кандидата на керівну або вищу керівну посаду.

Є багато випадків, коли компетентний керівник, який відчуває покликання до адміністративної діяльності, не справляється зі своїми службовими обов'язками. У більшості випадків це пов'язано з відсутністю у нього організаторських здібностей.

Організаторські здібності проявляються у вмінні керівника виділяти та чітко формулювати головні, на даному етапі розвитку системи, проблеми, раціонально розподіляти між підлеглими роботу, добиватися персональної відповідальності кожного за виконання покладених на нього функцій, враховувати у своїй діяльності їх кваліфікаційні і особистісні характеристики, приймати і реалізовувати обґрунтовані управлінські рішення.

З метою більш детального і глибокого з'ясування змісту організаторських якостей керівника, вони можуть бути згруповані наступним чином:

- психологічна кмітливість (вміння ставити себе в положення іншої людини);
- практичний розум (здатність розподіляти завдання з урахуванням особливостей виконавців, регулювати їх психологічний стан);
- вміння справляти емоціональне – вольовий вплив на підлеглих своєю енергією, вимогливістю, критичним відношенням;
- нахил до самостійних дій, готовність брати на себе функції та відповідальність.

Справжніх сучасних керівників відрізняє наявність такої специфічної властивості, як здатність підбирати для кожної конкретної ситуації найефективніший механізм впливу на підлеглих і здатність до ефективного лідування.

До найважливіших якостей, притаманних успішному соціальному лідеру (керівнику), слід віднести комунікабельність і наявність розумових здібностей.

Враховуючи те, що діяльність керівника служби цивільного захисту здійснюється не тільки в межах організації, яку він очолює (апарат управління, підпорядковані підрозділи), а й у зовнішньому середовищі (органи виконавчої влади, підприємства, організації, установи тощо), наявність такої якості, як комунікабельність відіграє значну роль в питаннях налагодження та підтримання ділових стосунків і взаємодії між суб'єктами професійної діяльності під час здійснення контролюючих, організаційних, координаційних функцій сфери цивільного захисту.

Оцінка майбутнього керівника обов'язково повинна включати уявлення про направленість і межі його розумових здібностей. Проблема розуму заслуговує на спеціальний аналіз. Потреба в цьому є тим значнішою, що «все розуміючий» розум звичайно відрізняється миролюбством і поблажливістю, а безглуздість, неосвіченість, войовничість утверджують себе, не розбираючись у засобах. Розумові здібності людини заслуговують на вивчення також з причини їх різноманітності, розуміння якої дуже важливе при відборі керівників.

Виявлення розумових здібностей ускладнюється тим, що властивості розуму повністю виявляються тільки під час діяльності керівника, тобто під час здійснення ним функцій управління; на стадії ж відбору кандидатів на керівні посади вірогідність помилки в оцінці їх розумових здібностей є достатньо високою. Разом з тим існує можливість більш або менш точно оцінити основні характеристики розуму, його

гнучкість і рухомість, глибину і широту, логічність і самостійність, критичність і допитливість, вольові якості (які виявляються у здатності регулювати свою поведінку, діяти цілеспрямовано і рішуче, зберігаючи впевненість та не втрачаючи самовладання), швидкість сприймання інформації і розумових процесів (які багато в чому визначають оперативність і продуктивність управлінської діяльності).

Враховуючи специфіку та розширену сферу діяльності керівників служби цивільного захисту, саме оцінка рівня цих основних характеристик розуму кандидатів дозволяє з урахуванням оцінки інших якостей прийняти найбільш вірне рішення відносно тієї чи іншої особи щодо її спроможності займати керівну посаду відповідного рівня.

Керівник – виховател.

Виховна функція керівника здійснюється у процесі його повсякденної діяльності. Керівник виховує і особистим прикладом, і навчанням, і контролем, методами переконання і примусу. Керівник постійно повинен мати на увазі виховне значення прийнятих ним управлінських рішень.

Звичайно керівник будь-якого рівня як виховател, повинен сам бути прикладом (моральним еталоном), взірцем дотримання правил етики та етикету для підлеглих. Виходячи з цього, він повинен бути носієм відповідних моральних і психологічних якостей та мати належний рівень культури.

Серед моральних якостей, які повинні враховуватись при оцінці придатності кандидатів на керівні посади ,слід відзначити такі позитивні якості, як чесність, правдивість, скромність і простота, ввічливість, висока вимогливість до себе й інших, розвинуте почуття обов'язку і відповідальності, непримиримість до недоліків. Стосовно психологічної складової кандидатів слід звернути увагу на психологічний такт, урівноваженість, терплячість і честюлюбство.

Розглянемо деякі існуючі моральні і психологічні вимоги до особистості керівника, які можна віднести і до керівників служби цивільного захисту. Чесність – одна з головних морально–психологічних якостей керівника, яка характеризує за Далем „внутреннее нравственное достоинство человека, благородство души и чистую совесть”.

З чесністю керівника пов'язані його можливості впливу на підлеглих, що особливо наочно виявляється там, де він дозволяє собі дії, які можуть бути визнані небезпечними. (Такими діями керівників

служби цивільного захисту можуть бути різного роду зловживання службовим становищем, незаконне надання собі і найближчому оточенню пільг тощо).

Психологічний такт – здатність швидко знаходити найбільш прийнятний тон і форму спілкування з підлеглими. Він може характеризуватись деяким набором ознак: розуміння ситуації, відсутність мовного шаблону і мовна адаптація до людей, кмітливність в розмові з ними; чуйність та співчутливість по відношенню до людей, простота і природність у спілкуванні, уміння залишатися самим собою за будь-яких обставин, відсутність нещирості у поведінці, почуття справедливості, об'єктивність підходу до оцінки поведінки і підсумків діяльності підлеглих.

Честолобство, за думкою деяких спеціалістів, досі залишається якістю, яка не прикрашає керівника. Однак це непорозуміння викликає, мабуть, тим, що честолобство плутають з його крайнім проявом – марнолюбством (пустим гонором). Але здорове честолобство - це прагнення до самоутвердження, без якого важко розраховувати на роботу з повною віддачею. Коли ж керівник у своєму честолобстві переходить розумні межі, його поведінка набуває негативного характеру.

Підводячи підсумки щодо розглянутого питання, слід відмітити, що на сучасному етапі розвитку суспільства в цілому і служби цивільного захисту зокрема діяльність керівників повинна відрізнятися не тільки стабільністю, але і здатністю гнучко пристосовуватися до змін в потребах системи. Керівник повинен уявляти собі роботу системи в цілому та в динаміці, вміти визначати головне та на ньому акцентувати свою увагу та увагу підлеглих.

Після розгляду й аналізу вимог до особистості керівника виникає питання: а чи не забагато вимог висувається до людини, яка претендує на керівну посаду якщо приймати усі якості за обов'язкові, які повинні бути у керівника будь - якого рівня?

Вихід із ситуації міститься в обмеженні сукупності вищезазначених показників деяким середнім мінімумом основних, безумовно необхідних для успішної управлінської діяльності якостей. Слід також враховувати, що оскільки «всяка робота з управління потребує особливих властивостей», необхідні якості керівника та бажані форми їх сполучення використовуються залежно від особливостей справи, що йому доручається, і структури керованого ним підрозділу (колективу). Ясно,

що ряд якостей, необхідних керівникові підрозділу оперативно-рятувальної служби, не є обов'язковими для керівників органів наглядово-профілактичної діяльності, і навпаки. Це стосується і рівнів управління. Наприклад, найвищі вимоги висуваються до осіб, які є претендентами на посади номенклатури міністерства. Керівництво на цьому рівні – це щось більше, ніж адміністративна робота у звичайному розумінні. Воно потребує своєрідного професійного рівня, досвіду і навиків поведінки, специфічних особистих якостей тощо.

Не є однаковими вимоги до керівників функціональних і лінійних. Зокрема, лінійний керівник має, мабуть, більшу потребу в організаторських якостях, а для функціонального керівника більш бажаною є компетентність в деякій спеціальній сфері діяльності і престиж інтелектуального лідера.

Висновок. Таким чином, при висуванні і підготовці керівних кадрів потрібен диференційований підхід, який спонукає пристосовувати базовий набір показників (якостей) до специфіки діяльності органів і підрозділів МНС з урахуванням визначених чинників.

Крім цього, справа не тільки в тому, щоб правильно встановити об'єктивні критерії професійної придатності керівника, але не менш важливим є розроблення методів їх розпізнання, знання науково-обґрунтованої технології відбору і розстановки кадрів.

Пропозиції щодо вирішення питання. Розвиток і удосконалення системи відбору, підготовки та розстановки керівних кадрів з урахуванням викладених вимог до особистості керівника.

Продовженням теми з удосконалення системи відбору, підготовки і розстановки керівних кадрів органів і підрозділів МНС України є дослідження проблем професіоналізму, соціально-психологічної і функціонально-змістовної компетентності керівників регіонального і місцевого рівнів які проводяться в університеті.