

## ОКРЕМІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДЕРЖАВНОГО НАУКОВО-ДОСЛІДНОГО ЕКСПЕРТНО-КРИМІНАЛІСТИЧНОГО ЦЕНТРУ МВС УКРАЇНИ ЯК СУБ'ЄКТА ПРОТИДІЇ ЗЛОЧИННОСТІ

### SOME ISSUES OF MANAGEMENT OF THE ACTIVITIES OF THE STATE SCIENTIFIC-RESEARCH EXPERT-CRIMINALISTIC CENTER OF THE MIA OF UKRAINE AS A SUBJECT OF ANTI-CRIME

Коротасв В.М., к.ю.н., доцент,  
заслужений юрист України, академік Української академії наук,  
судовий експерт вищої категорії,  
директор

*Дніпропетровський науково-дослідний експертно-криміналістичний центр  
Міністерства внутрішніх справ*

В статті проаналізовано окремі питання управління діяльністю Державного науково-дослідного експертно-криміналістичного центру МВС України як суб'єкта судово-експертної діяльності та елемента системи Міністерства внутрішніх справ України, котрий виконує певні завдання та функції у протидії злочинності. Зроблено узагальнений аналіз еволюції світових та вітчизняних науково-прикладних підходів до управлінських процесів та основних категорій управління. В роботі зроблено висновки про те, що під об'єктом управління не варто розуміти людей або їх групи, а лише їх поведінку, на яку здійснюється управлінський вплив в межах правил та за наявності взаємних прав та обов'язків. Управління системами (чи підсистемами) можна розглядати як сферу підвищеного взаємозв'язку, впливу та комунікації, орієнтованих на виконання певних функцій та досягнення прийнятого для всіх результату. Такі взаємовідносини виникають між наділеними певними повноваженнями та підпорядкованими суб'єктами, що полягають у здійсненні цілеспрямованого впливу на поведінку елементів та стан системи, шляхом узгоджених дій та комунікації, яка складає основну частину таких відносин, при цьому «суб'єктність» учасників жодним чином не втрачається та не перетворюється на «об'єктність».

Державний науково-дослідний центр МВС України є керівним елементом Експертної служби МВС, яка перебуває у віданні та підпорядкуванні МВС України. Слід враховувати, що органи та структурні підрозділи, що перебувають у підпорядкуванні, координації чи віданні МВС України, складають окремі системи та підсистеми, що мають відповідні управлінські рівні та ланки. Максимальна ефективність діяльності МВС України як центрального органу виконавчої влади, що є головним органом у формуванні державної політики в окремих сферах, залежить не стільки від максимальної ефективності її складових систем, скільки від злагодженої якісної взаємодії таких складових. В цьому сенсі під час управління Державним науково-дослідним центром МВС України варто розглядати його не тільки як структурний елемент Експертної служби МВС чи елемент, що перебуває у віданні та підпорядкуванні МВС, а й як окремий самостійний учасник взаємовідносин у сфері судово-експертної діяльності, що складається із певних структурних ланок, що потребують управління, і перебуває у певному середовищі, що характеризується наявністю конкуренції.

**Ключові слова:** управління, суб'єкт управління, об'єкт управління, судово-експертна діяльність, конкурентне середовище.

The article analyzes some issues of managing the activities of the State Scientific-Research Expert-Criminalistic Center of the MIA of Ukraine as a subject of forensic activity and an element of the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, which performs certain tasks and functions in combating crime. A generalized analysis of the evolution of global and domestic scientific and applied approaches to management processes and the main categories of management is made. The work concludes that the object of management should not be understood as people or their groups, but only their behavior, which is influenced by management within the rules and in the presence of mutual rights and obligations. Management of systems (or subsystems) can be considered as a sphere of increased interconnection, influence and communication, focused on the performance of certain functions and the achievement of a result acceptable to all. Such mutual relations arise between those granted certain powers and subordinate subjects, which consist in exerting a purposeful influence on the behavior of elements and the state of the system, through coordinated actions and communication, which is the main part of such relations, while the "subjectivity" of the participants in no way is lost and does not turn into "objectivity".

The State Scientific-Research Expert-Criminalistic Center of the MIA of Ukraine is the leading element of the Expert Service of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, which is under the authority and subordination of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine. It should be taken into account that the bodies and structural divisions that are subordinated, coordinated or entrusted to the Ministry of Internal Affairs of Ukraine make up separate systems and subsystems with corresponding management levels and links. The maximum efficiency of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine as the central body of the executive power, which is the main body in the formation of state policy in certain areas, depends not so much on the maximum efficiency of its constituent systems, but on the coordinated qualitative interaction of such constituents. In this sense, during the management of the State Scientific-Research Expert-Criminalistic Center of the MIA of Ukraine, it should be considered not only as a structural element of the Expert Service of the Ministry of Internal Affairs or an element under the responsibility and subordination of the Ministry of Internal Affairs, but also as a separate independent participant in relations in the field of forensic expert activity, which consists of certain structural links that require management and is in a certain environment characterized by the presence of competition.

**Key words:** management, management subject, management object, forensic expert activity, competitive environment.

Належне функціонування будь-якої системи перебуває в залежності від багатьох факторів серед яких якість управління, тобто цілеспрямований вплив на певні об'єкти, в тому числі явища та процеси, з можливістю прогнозованого і очікуваного результату, займає основне місце. Питання управління – хто управляє, яким чином, чому і для чого, давно ставились людством, при цьому еволюціонуючи та змінюючись під впливом історичних та соціально-політичних процесів. Ці питання можна побачити в міркуваннях Платона, Аристотеля, Ф. Аквінського, М. Макіавеллі, Т. Гоббса, Ж. Ж. Руссо

та інших. Зародження управління як науки часто вважають час виходу в 1911 році праці американського інженера Ф.У. Тейлора «The Principles of Scientific Management» [1].

Здійснюючи попередній аналіз теоретико-прикладних праць в сфері управління щодо пріоритетів такої діяльності, можна помітити суттєву різницю в підходах західних та вітчизняних дослідників минулого та сьогодення. Так, перші роботи щодо управління, стосувались передусім питань управління суб'єктами підприємницької діяльності з метою отримання максимального прибутку при збереженні власного ресурсного (в т.ч. людського) потен-

ціалу за умов здійснення такої діяльності у конкурентному середовищі. В цей час були закладені розуміння таких понять як «конкуренція», «мотивація», «планування», «рішення», «контроль» та інші в контексті підприємницької діяльності та досягнення цілей бізнесу. Тобто такі відносини розглядалися з точки зору пріоритетів власників бізнесу. Середовище (споживачі, конкуренти, суспільство, держава як регулятор відносин, джерела ресурсів тощо), а також суб'єкти (менеджери) та об'єкти управління (персонал), їх інтереси, очікування та поведінка досліджувались як умови (або змінні), що зазнають впливу та перебувають у взаємодії під час здійснення підприємницької діяльності, в контексті можливості отримання максимального прибутку та дотримання інтересів представників бізнесу. Такими, наприклад, є роботи Ф.У. Тейлора, В. Парето, Д.Е. Мейо та деяких інших.

Поступово на зміну пріоритетності інтересів власників бізнесу з'являються роботи, присвячені дотриманню інтересів споживачів, працівників, суспільства та держави, що характеризується появою різних систем оподаткування, обмеження монополії, якістю та безпечністю продукції, соціальною відповідальністю бізнесу тощо. Таке розширення предметної сфери управління та поєднання його з існуванням інших соціальних систем та процесів зумовлює появу нових галузей знань та наукових досліджень. При цьому слід зазначити, що західна, передусім американська наука управління, серцевиною залишає суб'єкт господарювання – підприємство, корпорацію тощо. Це можна побачити на прикладах робіт Р. Акоффа [2], В. Демінга [3], У. Шухарта [4] та інших.

Вітчизняна наукова думка формувалась переважно на зосередженні уваги на державному та соціальному управлінні, що було предметом пошуків ще за часів Платона. Пріоритет інтересів держави над соціальними та економічними процесами зумовив науковий пошук та підходи у цій сфері. Не була виключенням і сфера діяльності правоохоронних органів, що розглядалися у взаємозв'язку із державним управлінням. Серед вітчизняних науковців, що досліджували проблематику управління в органах внутрішніх справ слід назвати О. М. Бандурку, С. В. Петкова [5], В. М. Плішкіна, І. М. Шопіну [6] та інших.

Управління як діяльність, що полягає у цілеспрямованому впливі на певні об'єкти, до часу свого наукового осмислення пройшло кілька етапів розвитку. Воно розвивалося одночасно з розвитком суспільно-економічних відносин, зі своїми окремими особливостями, які характеризували існуючий стан суспільства, розвиток суспільних відносин, етапи державотворення, виробничі та соціально-економічні процеси. Процеси управління мають місце там, де відбувається спільна діяльність людей для досягнення певних цілей. В найзагальнішому вигляді управління можна визначити як комплекс необхідних заходів впливу на поведінку групи, суспільства або його окремі ланки з метою їх упорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення, розвитку та досягнення певних результатів. Як зазначає В. М. Плішкін «управління можна уявити як виявлення (шляхом передавання по каналах прямого зв'язку командної інформації) впливу управляючої підсистеми на керовану» [7, с. 13].

Розрізняють управління в технічних, біологічних та в соціальних системах. У сфері соціального управління можна розглядати управління суспільством, державне управління, управління в громадських організаціях, управління виробництвом чи підприємством тощо. Управління в органах внутрішніх справ – це один із різновидів державного управління. Так, О. М. Бандурка зазначає: «Управління в органах внутрішніх справ – різновид державного управління і повинно забезпечувати взаємодію систем, підрозділів і служб органів внутрішніх справ як єдиного цілого з метою виконання поставлених перед ними завдань у сфері внутрішніх справ держави» [8, с. 10].

Тобто управління таким державним органом із широким колом повноважень повинно забезпечувати взаємодію структурних підрозділів з метою забезпечення правопорядку в країні, протидії злочинності та дотриманням національних інтересів. Управління такими системами має свої особливості. До таких особливостей О. М. Бандурка відносив те, що «по-перше, в правоохоронному характері управління, по-друге, в специфічних умовах функціонування системи, таких як єдиноначальність, висока службова дисципліна, особливі умови проходження служби, по-третє, тому, що значна частина працівників органів внутрішніх справ користується статусом представників влади, які мають повноваження застосовувати заходи адміністративного примусу, по-четверте, діяльність органів внутрішніх справ створює умови іншим державним органам, установам, організаціям, підприємствам і громадянам для реалізації їх функцій, прав і свобод». Також він вказував, що «в управлінні органами внутрішніх справ використовуються як загальні принципи управління, так і специфічні форми управління, властиві тільки правоохоронній системі» [8, с. 55–56]. Крім цього ним зазначалось, що правоохоронні органи зарубіжних країн мають особливості управління, що суттєво відрізняються від вітчизняних, та в умовах інтеграційних процесів нашої країни мають значення. До них він відносив наступні:

- «розгалуженість і різноманітність поліцейських систем, наявність поліцейських органів у різних міністерствах і відомствах, незалежність їх між собою;
- поліція країн-членів Європейського Союзу керується не тільки національним законодавством, але і нормативними актами, прийнятими Союзом;
- розподіл поліцейських систем за джерелами фінансування на державні (федеральні), муніципальні (місцевого самоврядування), приватні (поліція фірм, концернів, синдикатів) в умовах тісної співпраці між ними;
- соціальна спрямованість роботи поліції, яка захищає, насамперед, права і свободи громадянина, утримується за рахунок податків населення і, відповідно, служить податкоплатнику;
- функції поліції полягають у тому, що вона виконує роль своєрідної допомоги громадянину і на випадок злочину, і при нещасному випадку, в екстремальній ситуації, побутовому конфлікті, раптовому захворюванні чи пологах на вулиці;
- високий професіоналізм поліції (поліцейський в інших країнах змушений протягом всієї служби вчитись, від цього залежить його просування по службі, присвоєння офіцерського чину, оплата праці, пільги тощо);
- позапартійність у роботі поліції, поліція служить народу, державі, а не партіям;
- активна діяльність громадських добровільних об'єднань, спрямована на підтримку і допомогу поліції;
- відкритість, гласність, постійна апеляція до громадської думки при вирішенні складних ситуацій, що виникають у правоохоронній практиці, забезпечують поліції довіря і підтримку населення;
- в переважній більшості європейських країн в МВС зосереджено і поліцейські служби, і служби державної безпеки, що забезпечує тісну взаємодію між ними й економить державні кошти;
- розподіл компетенції органів контррозвідки, яка входить, як правило, до системи МВС (за винятком США, де ФБР входить до Міністерства юстиції), і зовнішньої розвідки;
- окремо слід відзначити надзвичайно широке застосування в роботі поліції зарубіжних країн науково-технічних засобів;
- тісна взаємодія поліцейських систем через Інтерпол і безпосередньо між собою (конференції, симпозіуми, обмін делегаціями, вивчення досвіду, підготовка кадрів, спільні поліцейські заходи в межах кількох

країн)» [8, с. 436–437]. З огляду на те, що вказані зауваження робились понад 20 років тому, слід у позитивному сенсі зазначити те, що більшість з цих закордонних напрацювань сьогодні втілено у роботу поліцейських та інших правоохоронних органів України, в тому числі в діяльність Державного науково-дослідного експертно-криміналістичного центру МВС України (далі – ДНДЕКЦ МВС України).

Для характеристики управління та більш повного розуміння тематики, необхідно визначитися в основних поняттях або категоріях управління. Враховуючи обсяг та межі нашої роботи, не вдаючись до глибокого дослідження сутності управління, окреслимо основні моменти, що так чи інакше можуть стосуватись управління ДНДЕКЦ МВС України.

По-перше, це об'єкт управління, під яким, зазвичай, розуміється «те, на що спрямований свідомий, планомірний, організований, систематичний вплив суб'єкта управління», а під суб'єктом – «структурно окреслені спільноти людей з органами управління, які формуються ними, та керівним складом (на персональному рівні), наділеним управлінськими функціями, який здійснює управлінську діяльність». При цьому «суб'єкт і об'єкт управління, їх окремі компоненти вступають у взаємостосунки з питань організації всіх сторін життєдіяльності установи чи підприємства» [8, с. 11].

В вищезазначеному контексті заслуговує на увагу той факт, що хоча під час управління виникають суспільні відносини, врегульовані певними правилами та нормами – тобто по суті правовідносини, проте в теорії управління до розуміння «суб'єкта» та «об'єкта» відносяться дещо по іншому ніж у правовій науці. Так, в управлінні переважає думка, що «об'єктом» можуть бути людина або групи (спільноти) людей, проте у правовідносинах людина виступає виключно як суб'єкт, котрий вступає у відносини з іншими суб'єктами з приводу об'єкту, а об'єктом може виступати не людина, а лише її поведінка, на яку здійснюється вплив або спрямовані відносини. Тут цілком можна припустити, що бачення, яке притаманне управлінню, в разі розширеного та некоректного тлумачення особами, наділеними владними повноваженнями, може призвести до розуміння людей, на яких здійснюється управлінський вплив, як засіб або товар. З огляду цінностей сучасного демократичного суспільства такий підхід є неприпустимим, хоча і був притаманним для окремих попередніх етапів розвитку людства.

Таким чином вважаємо, що з метою недопущення некоректного тлумачення сутності та процесів управління або зловживань у цій сфері, під об'єктом управління не варто розуміти людей або їх групи, а лише їх поведінку, на яку здійснюється управлінський вплив в межах правил та за наявності взаємних прав та обов'язків. Управління системами (чи підсистемами), а саме в цьому полягає управління організацією або державним органом, можна розглядати як сферу підвищеного взаємозв'язку, впливу та комунікації, орієнтованих на виконання певних функцій та досягнення прийнятних та зрозумілих для всіх результатів. Такі взаємовідносини виникають між наділеними певними повноваженнями та підпорядкованими суб'єктами, що полягають у здійсненні цілеспрямованого впливу на поведінку елементів та стан системи, шляхом узгоджених дій та комунікації, яка складає основну частину таких відносин. Такі відносини можуть мати, наприклад, керівний чи підпорядкований характер, але «суб'єктність» в цьому разі жодним чином не втрачається та не перетворюється в «об'єктність». Вважаємо, що саме такий підхід може позитивно сприяти налагодженню співпраці між різними ланками та елементами керованої соціальної системи та формуванню сприятливого мікроклімату у колективі співробітників, як співучасників процесу досягнення спільної мети.

Відповідно до ч. 1 та ч. 2 ст. 8 Закону України «Про судову експертизу» «Організація науково-методичного забезпечення судово-експертної діяльності та організаційно-управлінські засади діяльності державних спеціалізованих установ покладаються на міністерства та інші державні органи, до сфери управління яких належать державні спеціалізовані установи, що здійснюють судово-експертну діяльність. Міністерства та інші державні органи здійснюють у визначеному ними порядку контроль за дотриманням законодавства з питань судово-експертної діяльності державними спеціалізованими установами, що належать до сфери їх управління» [9]. Отже, такі обов'язки відносно Експертної служби МВС покладаються на Міністерство внутрішніх справ України. В цьому контексті слід враховувати, що органи та структурні підрозділи, що перебувають у підпорядкуванні, координації чи віданні МВС України, складають окремі системи та підсистеми, що мають відповідні управлінські рівні та ланки. Максимальна ефективність діяльності МВС України як центрального органу виконавчої влади, що є головним органом у формуванні державної політики в окремих сферах, залежить не стільки від максимальної ефективності її складових систем, скільки від злагодженої якісної взаємодії та таких складових. Тобто йдеться про той принцип синергії, на який звернули увагу досить давно і за яким інколи ціле не дорівнює сумі його частин. Тому необхідно враховувати не тільки певне місце в системі управління, а й середовище, в якому здійснюються основні види діяльності. До таких відноситься передусім судово-експертна діяльність, яка здійснюється у певному конкурентному середовищі серед державних та недержавних суб'єктів. В цьому сенсі під час управління державним науково-дослідним центром МВС України варто розглядати його не тільки як структурний елемент Експертної служби МВС чи елемент, що перебуває у віданні та підпорядкуванні МВС, а й як окремий самостійний учасник взаємовідносин в сфері судово-експертної діяльності, що складається із певних структурних ланок, що потребують управління, і перебуває у певному середовищі, що характеризується наявністю конкуренції.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. The Principles of Scientific Management. Free eBooks / Project Gutenberg. URL: <https://www.gutenberg.org/cache/epub/6435/pg6435-images.html> (дата звернення: 10.05.2024).
2. Russel L. Ackoff. Creating the corporate future/Plan of be planned for/Iohn Wiley & Sons. 1981.
3. Out of the crisis. W.Edwards Deming. Originally published: Cambridge, Mass.: MIT, Center for Advanced Education Service, 1986.
4. Economic control of quality of manufactured product; [50th Anniversary Commemorative Reissue] / Shewhart, Walter Andrew / 1980.
5. Петков С.В. Ефективний менеджмент в органах внутрішніх справ: Монографія. – Сімферополь: Таврія, 2004. – 564 с.
6. Шопіна І. М. Адміністративно-правове регулювання управління органами внутрішніх справ України : Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук. Київ, 2012. 514 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/7050> (дата звернення: 10.05.2024).
7. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: Підручник / За ред. канд. юрид. наук Ю.Ф. Кравченка. – К.: Національна академія внутрішніх справ України, 1999. – 702 с.
8. Бандурка О.М. Управління в органах внутрішніх справ України: Підручник. – Харків: Ун-т внутр. справ, 1998. – 480с.
9. Про судову експертизу: Закон України від 25.02.1994 року № 4038-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text> (дата звернення: 10.05.2024).