

УДК 378

ЛЯХОВЕЦЬ Олеся Олександрівна,
кандидат педагогічних наук, старший викладач
кафедри дошкільної освіти, Черкаський національний
університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: olesiapalamarchuk1978@gmail.com

ДЕХТЯРЕНКО Тарас Сергійович,
магістрант інституту управління державної охорони
України,
Київський національний університет імені Тараса
Шевченка
e-mail: taras.dehtyarenko@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ЗМІСТ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНОЇ ОХОРОНИ УКРАЇНИ

У статті на основі аналізу наукової літератури з ефективності управління УДО України, висвітлено що вивчення процесу управління в УДО України у світлі сучасних концепцій дозволяє сформулювати висновок, що економічний, політичний і духовний стан українського суспільства викликає необхідність радикальних змін в усіх сферах, у тому числі і в управлінні державною охороною. Аналіз змісту, психологічної та організаційної сторони управління показує, що процес управління – це діяльність об'єднаних у певну організаційну структуру суб'єктів управління (керівників, спеціалістів), яка

спрямована на вирішення практичних проблем і досягнення поставлених перед системою управління цілей шляхом реалізації необхідних видів діяльності, що ґрунтуються на визначених принципах управління, із застосуванням відповідних методів управління.

Ключові слова: управління державною охороною, управлінські рішення, управлінська діяльність, функціональні обов'язки, система державної охорони.

Постановка проблеми. Жодна людина не може не пізнати на практиці процес прийняття рішень. Кожен із нас протягом дня приймає їх десятки, а протягом життя – і тисячі. Деякі із них прості, інші більш складні і вимагають ретельного обдумування. Необхідність прийняття рішення пронизує все, що робить керівник будь-якого рівня, формулюючи мету і добиваючись її досягнення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Особливості управління та зміст діяльності в управлінні державною охороною України, були представлені в працях А. Возженикова, В. Кір'ян, Н. Кривельської, О. Литвиненко, А. Лободи, І. Макаренко, М. Паламарчука, Г. Пономаренко.

Мета статті – розкрити зміст діяльності та особливості управління в УДО України

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінські рішення є не лише невід'ємною складовою діяльності керівника будь-якого рівня управління, а й метою його діяльності та конкретним результатом. Адже саме від того, яке рішення прийме керівник, значною мірою залежить результативність роботи колективу в цілому.

Так, у формуванні теорії рішень чималий внесок зробив французький філософ і математик Р. Декарт, який сформулював відомі правила:

1. Не приймати за істинне щоб там не було, доки не переконаєшся, що немає упередженості в судженнях, вважати вірним лише те, що є абсолютно зрозумілим і визначеним, жодним чином не може піддаватися сумніву.

2. Розчленувати кожну частину цілого, яке підлягає дослідженню, на стільки поділів, скільки можливо і потрібно для правильного розв'язання питання.

3. Керувати ходом своїх думок, щоб, починаючи з найпростішого і легко пізнавального і, піднімаючись мало-помалу, як по східцях, приходити до пізнання найскладнішого.

4. Завжди робити перелік і огляд усього настільки повним, що підлягає дослідженню, настільки вичерпним, щоб досягти абсолютної впевненості в тому, що нічого не пропущено [1, с. 108].

Як зазначає Г. Осовська, управлінське рішення – це соціальний акт, що організовує і спрямовує в певне русло діяльність трудового колективу та виконує роль засобу, який сприяє досягненню мети, поставленої перед організацією [2, с. 352]. Тобто, результат управлінської діяльності. У більш широкому розумінні управлінські рішення розглядають як основний вид управлінської праці, сукупність взаємопов'язаних, цілеспрямованих і логічно послідовних управлінських дій, які забезпечують реальність управлінських завдань.

За визначенням Ф. Хміля [3, с. 271], управлінські рішення – це результат творчого процесу (суб'єкта) та дій колективу (об'єкта управління) для вирішення конкретної ситуації, що виникла у зв'язку з функціонуванням системи.

На думку А. Охріменко – управлінське рішення як: вибір альтернативи, проведений керівником у межах його посадових повноважень, компетентності та спрямований на досягнення цілі організації [4, с. 28].

Узагальнюючи підходи до визначення управлінського рішення В. Приймак, стверджує, що – це творчий, вольовий вплив особи, яка приймає рішення на основі знання об'єктивних законів функціонування керованої системи й аналізу інформації про її функціонування, що полягає у виборі цілі, програми і способів дій колективу, скерованих на вирішення проблеми або зміні цілі [5, с. 95].

Отже, узагальнюючи погляди багатьох дослідників можна сказати, що управлінське рішення є:

– соціальним актом, що організовує і спрямовує в певне русло діяльність трудового колективу та виконує роль засобу, який сприяє досягненню мети, поставленою перед організацією;

- результатом аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи з низки варіантів досягнення конкретної мети системи управління;
- процесом цілеспрямованого перетворення вихідної інформації про стан і умови функціонування об'єкта управління на найбільш раціональний шлях досягнення бажаного стану в майбутньому;
- один з необхідних моментів вольової дії, що полягає у виборі мети дії і способів її реалізації;
- довільний акт вибору варіанта людської поведінки;
- акт цілеспрямованої зміни ситуації, формула дій, варіант впливу;
- дія керівництва, що веде до розв'язання суперечностей і зміни ситуації.

На нашу думку, управлінське рішення – це плінний у часі, емоційний, вольовий акт, що до вибору одного з багатьох альтернативних варіантів, що здійснюється керівником у межах своїх повноважень.

Кожне управлінське рішення повинне бути націленим на конкретну проблему, а оптимальне буде те рішення, яке дасть найбільшу кількість переваг для суб'єкта організації. Крім того, пошук і визначення проблем є постійно діючою ознакою в управлінні будь-якої організації. Без неї неможливо удосконалювати організаційно-виробничу систему.

В управлінні поняття «проблема» використовується для визначення розриву між бажаним станом (перш за все цілями) тієї чи іншої системи, та фактичним станом, а саме вирішення проблеми розглядається як засіб подолання такого розриву, вибір однієї із багатьох альтернатив, які дозволяють перейти від існуючого стану до бажаного. Управлінська проблема виникає тоді, коли задачі організації та індивідуальні цілі у чомусь не сумісні [1, с. 67].

А отже, рішення вимагають відповідальності, систематизації дій, організованості тощо. Умови в яких приймаються рішення, досить суттєво впливають на якість прийняття рішень. Їх можна класифікувати за багатьма ознаками.

Так, А. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі виділяють організаційні, інтуїтивні та раціональні рішення [6].

Організаційні рішення – це вибір, який повинен зробити керівник, щоб виконати обов'язки, зумовлені посадою. Мета організаційного рішення – забезпечення руху до поставлених перед організацією завдань. Вони поділяються, в свою чергу, на запрограмовані та незапрограмовані. Про це йшла мова вище [6, с. 581].

Інтуїтивні рішення ґрунтуються на припущенні, що вони засновані на «шостому почутті» і на тому, що вибір правильний, але тут дуже високий ризик помилки. Вони приймаються за умови, що у особи, яка приймає рішення є досвід роботи і відсутність часу.

Адаптивні рішення ґрунтуються на загальних знаннях, здоровому глузді та досвіді управління; передбачає здійснення дій, які в аналогічній ситуації у минулому були успішні. Недоліками такого рішення є те, що здоровий глузд зустрічається зрідка, необхідний досвід може бути відсутнім, обставини можуть не відповідати тим, які вже були.

Раціональні рішення (аналітичні) ґрунтуються на усесторонньому науковому аналізі, наявності можливостей дослідження проблеми. Недоліком такого рішення можуть бути великі затрати часу та засобів [6, с. 582].

Розглядаючи сутність управлінського рішення в діяльності УДО, необхідно виходити з тієї обставини, що ці системи функціонують в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюються, реагують на її різні впливи. Необхідність прийняття управлінських рішень обумовлена змінами обставин, в яких функціонує управління державної охорони, а також дорученнями, командами керуючих осіб. Для забезпечення нормального функціонування УДО на всі вказані впливи, останнім необхідно відповідним чином реагувати, тобто приймати і виконувати рішення.

Управлінське рішення в управлінні державної охорони – це свідомий заснований на нормативно-правовій базі, аналізі оперативної обстановки акт уповноваженого суб'єкта управління, який прийнятий в установленому порядку, містить в собі ціль, способи і засоби її досягнення.

Класифікацію рішень в Управлінні державної охорони слід розглядати як складовий логіко-пізнавальний процес, який дає змогу упорядкувати їх і виявити загальні закономірності та характерні особливості, властиві окремим їх різновидам. Для кожного виду управлінських рішень в УДО розробляють систему інформації, що орієнтує керівників у підготовці рішень, вибір кращого варіанта і реалізація прийнятого рішення.

В системі Управління державної охорони всі управлінські рішення поділяються на ті, що приймаються в наступних сферах: 1) управлінські рішення фінансово-господарської діяльності та матеріально-технічного забезпечення; 2) кадрової роботи.

Для того, щоб управлінське рішення досягло своєї мети, воно має відповідати ряду вимог:

1. Наукова обґрунтованість. Управлінське рішення повинно, насамперед, відповідати об'єктивним закономірностям, які діють в системі управління. Воно повинно бути всебічним – максимально враховувати всі сторони питання, що вивчається.

2. Законність. Законність полягає у тому, що всі управлінські рішення незалежно від рівня суб'єкта управління повинні ґрунтуватися на законі і бути спрямовані на його виконання [4, с. 47].

3. Несуперечливість – внутрішня несуперечність рішення, тобто єдність поставлених в рішенні задач, методів та засобів їх реалізації. Іншими словами кожна поставлена задача додатково підкріплена конкретними засобами по її рішенню. Окрім внутрішніх повинно бути управлінське рішення, яке не повинно суперечити іншим рішенням.

4. Варіантність – можливість вибору найбільш сприятливішої альтернативи [7, с. 105].

5. Повноважність – повинно бути прийнято саме тим органом або посадовою особою, якій надано право приймати рішення даного роду. Зазначені вимоги витікають з принципу ієрархічності, на якому будується увесь апарат управління.

6. Конкретність – чітке та ясне формулювання задач, цілей, шляхів та засобів їх досягнення. Будь-яке управлінське рішення повинно бути сформульоване таким чином, щоб виключити можливість по двоякому тлумаченню його виконавцем.

7. Своєчасність – рішення повинно прийматися з урахуванням стану і розвитку як суб'єкта, так і об'єкту управління з урахування конкретних умов і бюджету часу для виконання поставлених завдань [8 с. 174].

Таким чином, цілісність системи управлінських рішень визначається єдиною метою їх прийняття – забезпечення громадського порядку, взаємозв'язком основних напрямів охоронної діяльності, форм та методів їх реалізації, закономірностями організації і функціонування самої системи державної охорони.

Отже, кінцевим продуктом управлінської діяльності, її основою є рішення керівника, тобто вибір ним найкращого варіанту дій із багатьох можливих. Саме життя примушує на чому-небудь зупинитись, прийти до якогось єдиного рішення.

Тому використання механізмів типологізації управлінських рішень за класифікаційними ознаками свідчить про розуміння учасниками рішення поставленого завдання. Зокрема, дає можливість визначити структуру та склад необхідної для розроблення рішення інформації, що, у свою чергу, сприяє зосередженню зусиль, оптимізації витрат часу і ресурсів при прийнятті управлінських рішень.

Організація виконання рішень – це специфічна діяльність керівника, яка завершує управлінський цикл. У процесі організації виконання рішення він зіштовхується з реальною ситуацією, яка найчастіше відрізняється від ідеальної.

Слід враховувати, що керівник організовує не свою власну діяльність, а працю інших людей, тому організацію виконання рішень також слід організовувати. Завдання полягає в оптимальній побудові структури комунікації управлінських працівників і виконавців.

За комплексом операцій по підготовці та прийняттю управлінських рішень йде організація їх виконання. Це основний робочий етап процесу управління. Він триває, як правило, більшу частину часу, який витрачається на разовий акт управління. Саме на даному етапі здійснюються управлінські операції, що завершуються досягненням поставлених цілей або виконанням конкретних завдань [1, с. 254].

Отже, головне завдання керівника полягає в тому, щоб організувати виконання такого рішення, забезпечити координацію і контроль виконання.

Процес виконання управлінського рішення в кожному конкретному випадку залежить від його виду, рівня управління, складу служб та підрозділів, які беруть участь у виконанні рішення, а також від того, чи це власне рішення, чи рішення вищестоящего суб'єкта управління і т.ін. Однак загальна логіка, технологія даного процесу в принципі є універсальними і зберігаються. Реалізація управлінського рішення в управлінні державної охорони України також являє собою ряд логічно та послідовно взаємопов'язаних стадій, які складають зміст другого етапу управлінського циклу:

- розуміння та деталізація рішень;
- підбір і розстановка виконавців, їх інструктаж та навчання;
- забезпечення діяльності виконавців, організація взаємодії та координація;
- коригування рішень та регулювання системи управління;
- контроль та перевірка виконання;
- підведення підсумків виконання рішень та оцінка результатів.

На стадії розуміння та деталізації управлінського рішення керівники управління державної охорони та підрозділів і служб з урахуванням джерел виникнення управлінських завдань, у межах своєї компетенції насамперед мають визначити основну ідею управлінського рішення. Для цього доцільно використати різні форми та методи тлумачення приписів рішення; вивчити інші управлінські рішення та документи, що містять приписи та рекомендації з аналогічних або суміжних питань, а також навчальні та практичні посібники, наукові коментарі, статті; у разі потреби залучити до роботи фахівців та вчених; при нез'ясованості тих чи інших положень звернутися за уточненнями та роз'ясненнями в УДО України, державні органи управління, від яких надійшли управлінські рішення [9, с. 85].

При визначенні наявності необхідних організаційних передумов для реалізації рішення треба вивчити такі питання:

- яким є характер зовнішнього середовища та його взаємодії із системою управління державної охорони;
- полегшують вони чи ускладнюють виконання конкретного управлінського рішення;
- чи володіє система або відповідний орган державної охорони достатніми ресурсами для виконання цього управлінського рішення;
- якою є структура зв'язків між окремими галузевими службами та іншими підрозділами управління державної охорони, чи потребує вона вдосконалення;
- чи забезпечує існуюча структура управління державної охорони чітку організацію виконання управлінського рішення чи вона потребує змін.

Розгляд даних питань багато в чому визначається характером управлінських рішень, які підлягають виконанню. Коли керівники управління державної охорони України здійснюють виконання своїх власних рішень, необхідні організаційні передумови для успішної їх реалізації, як правило, створюються і мають створюватися ще в період їх підготовки та прийняття. Будь-коли керівники державної охорони повинні знаходити найбільш ефективні форми та методи реалізації управлінських рішень у рамках та в межах існуючих організаційних та посадових структур системи управління державної охорони, не допускаючи при цьому порушення зв'язків та відносин, що склалися або нормативно закріплені. На цю обставину треба зважати при реалізації управлінських рішень, розробці організаційного плану (реалізації управлінського рішення) [10, с. 371].

Деталізація рішення та розробка організаційних заходів (плану) передбачає, по-перше, виділення складових частин управлінського рішення, розчленування його основних цілей та ідей на ряд більш часткових ідей, цілей та завдань; визначення можливих варіантів організації його виконання та вибір оптимального з них; по-друге, складання організаційного плану виконання управлінського рішення.

На практиці склалися різні форми розробки планів організаційних заходів по реалізації управлінських рішень. Це – традиційні текстові плани; плани графіки; сітьові плани; типові плани (по виконанню типових рішень, що приймаються періодично,

наприклад, забезпечення громадського порядку при проведенні масових заходів); картотеки невідкладних заходів і т.ін. Керівники управління державної охорони самі визначають форму документа.

Наступною важливою стадією процесу реалізації управлінського рішення є підбір виконавців. Тут необхідно дотримувати таких правил:

- чітко уявляти функціональні обов'язки виконавців;
- враховувати їх індивідуальні особливості, знання та вміння;
- призначати виконавцем працівника, який володіє необхідною кваліфікацією, компетенцію та належною інформацією, потрібною для виконання поставленого завдання;
- основний виконавець має входити до складу підрозділу, що має або виробляє основну частину інформації щодо рішення, яке реалізується.

Іноді відповідно до цілей і завдань, що впливають із управлінського рішення, виникає потреба уточнити, частково змінити функціональні обов'язки виконавця.

Доведення рішення до виконавців та їх інструктаж має бути своєчасним і точним. При цьому слід:

- вибрати найкоротший шлях доведення їх до виконавців;
- визначити способи, засоби та форму передачі їх виконавцям;
- уточнити способи та засоби підтримання зв'язку.

Завдання інструктажу в здійсненні рішення:

- оцінка обстановки та фактори, які підлягають урахуванню при виконанні рішення
- основний зміст інструктажу:
- способи та засоби підтримання зв'язку, порядок взаємодії, матеріально-технічного

та іншого забезпечення;

- можливі зміни оперативної обстановки та варіанти дій виконавців в нових умовах;
- порядок надання інформації про виконання рішення;
- час підготовки, початку та закінчення дій.

Види забезпечення діяльності виконавців:

- правове (надання прав і повноважень виконавцям і фіксування їх обумовленим способом);
- організаційне (відповідно обсягу роботи виділення необхідного часу);
- матеріально-технічне та фінансове (транспорт, зв'язок, зброя, спорядження, грошове постачання);
- медичне;
- психологічне (створення сприятливого клімату).

Доведення управлінського рішення до виконавців тісно пов'язане з його роз'ясненням та пропагандою, особливо коли мова йде про рішення глобального, програмного характеру, з кваліфікованою інструктивно-методичною роботою, організацією відповідного навчання.

Перші керівники управління державної охорони при проведенні занять та інструктажів зі своїми заступниками та керівниками служб висвітлюють: зміст управлінського рішення, мету і завдання, поставлені в ньому перед державною охороною, загальний план дій; завдання служб, стисле викладення та оцінку обстановки і факторів, які сприяють або перешкоджають виконанню завдань, можливі зміни обстановки; строки виконання; необхідні сили та засоби; порядок взаємодії між службами; порядок інформування про перебіг виконання рішення; порядок здійснення безпосереднього контролю за виконавцями [12, с. 508].

У свою чергу, керівники, які нижчої ланки, своїм підлеглим ставлять конкретні завдання, добиваючись від кожного виконавця:

- з'ясування загального завдання, заради якого прийняте рішення, а також власних завдань, порядку та способів їх виконання;
- чіткого уявлення завдань та дій інших учасників реалізації управлінського рішення;
- знання оперативної обстановки, а також можливих варіантів власних дій у разі її зміни; строків виконання окремих заходів та завдання в цілому;

- розуміння власних можливостей, а також порядку взаємодії з іншими виконавцями по здійсненню поставленого завдання;
- знання відповідного нормативного матеріалу, а також необхідної документації, спеціальної літератури та іншого допоміжного матеріалу, яке не дозволить допускати порушення законності і допоможе успішно виконати доручене завдання. Велике значення має правове забезпечення діяльності виконавців.

Без належного ресурсного забезпечення роботи виконавців важко розраховувати на успішне виконання управлінського рішення. Розв'язання питань організаційного, правового, психологічного, інформаційного, матеріально-технічного, господарського, фінансового, медичного та інших видів забезпечення (залежно від характеру управлінського рішення) потребує від керівника Управління державної охорони постановки чітких конкретних завдань перед відповідними галузевими та функціональними службами і їх підрозділами. На цій стадії керівники всіх рівнів управління мають практично розв'язувати питання створення умов, які б сприяли успішній реалізації рішення.

Важливе місце в процесі виконання рішення займає організація взаємодії між виконавцями та координація їхніх зусиль, яку можна розглядати як складову частину стадії оперативного керівництва або як самостійну стадію процесу управління. Взаємодія робить перший крок вже на початку другого етапу управлінського циклу, на стадіях деталізації управлінського рішення, добору та розстановки виконавців і їх інструктування [2, с. 278].

Поставивши виконавцям конкретні завдання і всебічно забезпечивши їхню діяльність, керівники управління державної охорони надають їм достатню самостійність з тим, щоб основну увагу зосередити на контролі функціонування всієї системи державної охорони і досягненні основної мети управлінського рішення.

Взагалі треба зауважити, що зміст стадії оперативного керівництва зводиться до регулювання, яке має своїм завданням підпорядковувати певному порядку функціонування системи, поліпшувати та розвивати взаємодію її складових частин.

Контроль виступає творчо організуючим фактором ефективної діяльності, обов'язковою умовою успішної реалізації управлінських рішень у системі УДО. Важливою частиною контролю як функції управління є перевірка виконання. Основна мета перевірки – це підвищення рівня виконавської дисципліни керівників структурних підрозділів управління державної охорони, безпосередніх виконавців, забезпечення своєчасного, повного та доброякісного виконання прийнятих рішень та завдань [11, с. 83].

Перевірка виконання спрямована на створення в системі органів внутрішніх справ умов, за яких усі установки вищестоящих органів та власні управлінські рішення на всіх рівнях управління використовуються належним чином у встановлені строки або своєчасно корегуються. Перевірка виконання не впливає на якість рішення, але сприяє підвищенню його ефективності.

Завершальною стадією реалізації управлінського рішення є підведення підсумків виконання управлінського рішення, а у разі потреби ще й інформування вищестоящих органів про виконання рішення. Тому керівники управління державної охорони та її структурні підрозділи і служби при підготовці до підбиття підсумків виконання управлінських рішень мусять ретельно проаналізувати всю виконану роботу по їх реалізації, кінцеві результати цієї роботи і зіставити їх з основними цілями та завданнями, які випливають із рішень, із заходами, які розроблені для їхнього виконання.

Фактори, які підлягають оцінці:

- своєчасність і повнота виконання рішень;
- отримані результати;
- ефективність процесу досягнення кінцевих результатів;
- причини, з яких не досягнуті заплановані результати;
- позитивний досвід діяльності виконавців;
- недоліки в діяльності виконавців [4, с. 29].

Рішення вважається виконаним, якщо мета, яка поставлена в ньому, досягнута повністю. Однак керівники управління державної охорони при оцінці діяльності підлеглих не повинні обмежуватися констатацією досягнення цілей, поставлених у рішенні. Треба

з'ясувати, чи був процес їх досягнення найкращим; чи відповідали методи та засоби їх досягнення вимогам законності. Важливо проаналізувати допущені прорахунки та помилки, успішні дії, набутий досвід.

Оцінка ефективності виконання рішень враховує: індивідуальні особливості, фізичний, емоційний стан працівника, його актуальні потреби; послідовність оцінок відповідно до поведінки працівника; відповідність оцінок і досягнень, зусиль; особливості ситуації.

Можуть бути використані різні форми підбиття підсумків виконання управлінських рішень: обговорення підсумків на нарадах, засіданнях колегій, видання наказів, оглядів і т. ін. При підбитті підсумків дуже важливо визначити кращих виконавців, яких належить заохотити, і притягти до відповідальності тих, хто не впорався з дорученими завданнями.

Своєчасне інформування керівників вищестоящих органів про реалізацію рішення є обов'язковою умовою ефективного управління. Об'єктивні потреби, які відображаються на положенні справ повинні бути усвідомлені у вигляді конкретних завдань-проблем, що потребують вирішення. Наприклад, такими проблемами можуть бути:

- невідповідність організаційної структури, форми і методів роботи галузевих підрозділів оперативній обстановці;
- відставання від вимог теорії та передової практики;
- невідповідність прийнятих напрямків діяльності змінам в динаміці, структурі та регіональній розповсюженості організованої злочинності.

Вимоги до організації виконання рішень: дотримання законності; точне та беззаперечне виконання завдань виконавцем; компетентність; загальна культура; службова дисципліна.

По суті, така інформація є зворотним зв'язком, який дає можливість суб'єкту управління справляти управлінський вплив шляхом розробки та прийняття управлінського рішення. Вимога про подання звітів та інформування нерідко відбивається в самих рішеннях вищестоящих органів.

Дотримання даної умови в управлінській діяльності підрозділу державної охорони нерозривно пов'язано з виконанням аналітичної функції, яка охоплює своїм змістом широкий комплекс організаційно-методичних заходів, направлених на вивчення та оцінку відповідних явищ та процесів, вказаних раніше. Конкретна та всебічна оцінка відносно оперативної обстановки, що склалася є вихідною умовою забезпечення наукового обґрунтування прийняття управлінських рішень. В свою чергу, для цього необхідна наявність достовірної та повної інформації, без якої неможлива об'єктивна оцінка та, відповідно, правильні висновки.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Важливою умовою забезпечення обґрунтованості управлінських рішень є компетентність осіб, які беруть участь в їх підготовці та прийнятті, їх досвід, кваліфікація, знання, уміння орієнтуватися в різноманітних ситуаціях, правильно оцінювати обстановку.

Прийняття управлінських рішень в управлінні державної охорони (галузевому підрозділі) тісно пов'язані з дотриманням такої вимоги як законність. Вона вказує на прийняття рішень на основі законів та інших нормативних актів.

Із законністю тісно пов'язана вимога повноважень, що означає що кожне рішення повинно прийматись суб'єктом управління, який наділений відповідними повноваженнями. Прийняття рішень в межах наділених повноважень є не тільки правом, але й обов'язком керівника. Неприпустимо перекладання цього обов'язку на вищестоящего начальника або підпорядкованих працівників. Важливою вимогою, що висувається до управлінських рішень є своєчасність їх прийняття. Рішення, яке приймається із запізненням не тільки ускладнює досягнення визначеної ними цілі, але може бути безкорисним, якщо ситуація, задля якої приймалося рішення істотно змінилося [12, с. 57].

Кожне рішення також повинно бути конкретним, з чітко визначеними цілями, шляхами та способами їх досягнення, відповідними термінами і виконавцями. Якість рішення залежить не тільки від їх змісту, але й чіткості, якості його вираження.

Отже, реалізація управлінського рішення в управлінні державною охороною України також являє собою ряд логічно та послідовно взаємопов'язаних стадій, які складають зміст другого етапу управлінського циклу.

Список бібліографічних посилань

1. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Міненко М.А. Менеджмент. Київ: Сузір'я, 2007. 296 с.
2. Осовська Г. В. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2006. 664 с.
3. Хміль Ф. І. Основи менеджменту. Київ: Академвидав, 2003. 608 с.
4. Охріменко А. Г. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Центр навч. літ., 2006. 130 с.
5. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Київ: Атіка, 2008. 240 с.
6. Мескон М. Основи менеджмента. Электронное издание. М.: Дело, 2004. 800 с.
7. Барко В. І. Робоча книга керівника органу внутрішніх справ (психолого-педагогічний аспект): навчальний посібник. Вінниця: Книга-Вега, 2009. 248 с.
8. Хараш А. Я. Руководитель, его личность и деятельность. М.: Знание, 2001. 212 с.
9. Кіслов С. Взаємодія Управління державної охорони України з іншими суб'єктами здійснення державної охорони. *Підприємництво, господарство і право*. 2009. № 5. С. 84–87.
10. Горбулін В. П. Системно-концептуальні засади стратегії національної безпеки України. Київ: Євроатлантикінформ, 2007. 592 с.
11. Пономаренко Г. О. Адміністративно-правові засади управління у сфері забезпечення внутрішньої безпеки держави : дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07 Харків, 2008. 442 с
12. Плішкін В. М. Теорія управління органами внутрішніх справ: підручник. Київ : НАВСУ 1999. 193 с.

References

1. Mostenska, T.L., Novak, V.O., Lutskyi, M.H., Mینenko, M.A. (2007). Management: tutorial. Kyiv: Suziria. 296 p.
2. Osovska, H.V. (2006). Fundamentals of Management: tutorial. Kyiv: Kondor. 664 p. (in Ukr.).
3. Khmil, F.I. (2003). Fundamentals of Management. Kyiv: Akademvydav. 608 p. (in Ukr.).
4. Okhrimenko, A.H. (2006). Fundamentals of Management: tutorial. Kyiv: Center for Educational Literature. 130 p.
5. Pryimak, V.M. (2008). Adoption of management decisions: tutorial. Kyiv: Atika. 240 p. (in Ukr.).
6. Meskon, M. (2004). Fundamentals of Management. Electronic edition. Moscow: Case. 800 p. (in Rus.).
7. Barko, V.I. (2009). Working book of the head of the internal affairs department (psychological and pedagogical aspect): textbook. Vinnytsia: Knyha–Veha. 248 p. (in Ukr.).
8. Kharash, A.Y. (2001). Leader, his personality and activities Moscow: Knowledge. 212 p. (in Rus.).
9. Kislov, S. (2009). Interaction of the Office of State Protection of Ukraine with other subjects of state protection. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo. (Entrepreneurship, economy and law)*. 5, 84–87. (in Ukr.).
10. Horbulin, V.P. (2007). System-conceptual fundamentals of the national security strategy of Ukraine Kyiv. Yevroatlankyinform. 592 p. (in Ukr.).
11. Ponomarenko, H.O. (2008). *Administrative and legal bases of management in the field of providing internal security of the state* (PhD dissertation). Kharkiv. 442 p. (in Ukr.).
12. Plishkin V. M. The theory of management of internal affairs: textbook. Kyiv: NUIA of Ukraine. 193 p. (in Ukr.).

LYAKHOVETS Olesya,

PhD in Pedagogy, Senior Lecturer of Pre-School Education Department,
Bohdan Khmelnytsky National University at Cherkasy
e-mail: olesia_yarovaya@mail.ru

DEHTYARENKO Taras,

Master of the Institute of State Guard of Ukraine, Taras Shevchenko Kyiv National University
e-mail: taras.dehtyarenko@gmail.com

**SPECIFIC FEATURES OF MANAGEMENT AND CONTENT OF ACTIVITIES
IN THE MANAGEMENT OF THE STATE PROTECTION OF UKRAINE**

Abstract In the article, based on the analysis of scientific literature on the effectiveness of management of the Office of State Protection of Ukraine, it is highlighted that the study of the management process in the Office of State Protection of Ukraine in the light of modern concepts makes it possible to formulate the conclusion that the economic, political and spiritual condition of Ukrainian society calls for radical changes in all spheres, including in the management of state security. The analysis of the content, the psychological and organizational aspects of management shows that the process of management is the activity of the united in a certain organizational structure of the subjects of management (managers, specialists), which is aimed at solving practical problems and achieving the goals set by the system of management by implementing the necessary types activities based on defined management principles, using appropriate management methods.

The article proves that the control acts creatively as an organizing factor for effective activity, a necessary condition for the successful implementation of managerial decisions in the system of the Office of State Protection of Ukraine. An important part of the control as a management function is the performance check. The main objective of the audit is to increase the level of executive discipline of the heads of the structural units of the state security guard, direct executors, ensuring timely, complete and benign implementation of the adopted decisions and tasks.

Key words: management, management of state security, managerial decisions, management activity, functional duties, system of state protection.

Одержано редакцією 30.10.2017
Прийнято до публікації 15.11.2017