

**Список літератури:** 1. Зеленев Е.А. Формирование гражданского самосознания учащейся молодежи // Вісник Луганського державного педагогічного університету імені Тараса Шевченка (Педагогічні науки). 2001. №5 (37). 2. Философия права: Учебник / О. Г. Данильян, Л. Д. Байрачная, С. И. Максимов и др./ Под ред. О. Г. Данильяна. Х., 2005.

*Надійшла до редакції 10.09.06*

*О. Б. Андреева*

## **УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ МВС УКРАЇНИ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ**

Забезпечення дотримання прав і свобод громадян України, громадського порядку і кардинального зменшення кримінальних проявів було, є і буде головним завданням для цивілізованого суспільства, побудови демократичної правової держави, якою має стати Україна. Створити правову державу – це значить змодельовати і втілити в життя такий державний устрій, при якому всі соціальні відносини здійснюються на основі правових норм, у межах нормативно-правового поля [1].

У сучасних умовах розвитку суспільства реорганізація системи органів внутрішніх справ України, комплектування їх висококваліфікованими кадрами, створення умов для виконання ними службових обов'язків неможливі без належного наукового управління процесами, пов'язаними з прийняттям та реалізацією управлінських рішень як у практичних органах внутрішніх справ, так і на першочерговому етапі підготовки фахівців – у вищих навчальних закладах МВС України.

У нинішніх умовах ці питання набувають особливої актуальності, викликають велику стурбованість держави і суспільства, а зволікання у їх вирішенні сприяє зниженню якості підготовки фахівців, спричиняє безповоротні моральні та матеріальні збитки і, як підсумок, знижує ефективність заходів, спрямованих на зміцнення правопорядку. Таким чином, розробка, прийняття та реалізація управлінських рішень у діяльності вищих навчальних закладів, спрямовано на якісне та ефективне функціонування останніх, потребує постійної уваги та наукового забезпечення [1].

Провідні вчені в галузі управління підкреслюють, що підтримка певного рівня організованості і соціальності нормативно-правової управлінської діяльності вимагає зусиль навіть у відносно стабільній обстановці [2, 3]. Розвиток цієї діяльності детермінується як зовнішніми ситуативними факторами, тобто змінами у вимогах і умовах щодо функціонування навчального закладу, так і внутрішніми процесами: загальним ростом навантаження на керівний та професорсько-викладацький склад, новими пізнавальними і мотиваційними можливостями, адаптаційною

динамікою у межах нормативно-правового поля, що регулює ці процеси.

Як зауважує В. Афанасєв, управління є за своєю суттю підготовкою, прийняттям і реалізацією ланцюга послідовних рішень керованою підсистемою на основі інформації, що відбиває стан навколишнього середовища, проміжні й кінцеві результати функціонування системи, інформації про виконання чи невиконання рішень [2, с. 128]. У системі управління рішення займають центральне місце, оскільки вони містять у концентрованому вигляді всю управлінську інформацію правового, директивно-нормативного, імперативного (наказового) характеру.

Загальновідомо, що рішення – основна форма оформленої управлінської інформації. Ю. Тихомиров зазначає, що це є соціальні акти, в яких логічно, у вигляді розумової моделі представлено передбачуваний чи реальний вплив управлінських ланок на суспільну систему (її компоненти), що містять поставлені цілі й організаційні, нормативні, кадрові й інші ресурси для їхнього досягнення [4].

Рішення нібито розриває інформаційну діяльність в управлінні на дві частини – попередню і наступну. На попередній стадії виявляються обставини фактори, причини, що викликають необхідність прийняття управлінських рішень, визначаються ресурси, можливість для переводу виниклої чи виявленої ситуації з одного рівня на інший, опрацьовуються різні альтернативні варіанти використання адміністративного й інших ресурсів, створюються і нормативно закріплюються передбачувані дії. На наступній стадії рішення доводиться до виконавців, здійснюється постійний аналіз їхнього сприйняття на виконавчому рівні, оперативний контроль і періодичне підбиття проміжних підсумків перебігу виконання рішень, запровадження в дію нових резервів, засобів, остаточна оцінка результатів реалізації рішень і досягнутого рівня змін. Попередня (підготовча) частина рішення, і наступна (реалізуюча) частина відрізняються, з одного боку, специфікою змісту інформації та роботи з нею, з іншого – взаємозв'язком і взаємозалежністю, що має багато проблем інформаційного забезпечення прийняття та реалізації управлінських рішень. Тому не можна ні аналізувати, ні підвищувати інформаційний рівень управлінських рішень, не враховуючи вплив на них змісту та якості інформаційної роботи на попередніх і наступних етапах (стадіях).

Змістовна особливість інформації, що слугує підставою для прийняття управлінських рішень, полягає в тому, що нерідко будь-які відомості про порушення або відхилення у виконанні тих чи інших актів є приводом до певних управлінських дій, що на практиці зумовлює прийняття значної кількості контрольних

рішень. Але перш ніж прийняти нове рішення, необхідно не тільки одержати й оцінити повну інформацію про виконання або причини невиконання рішення, що цікавить орган управління, а й спробувати використати ті ресурси управлінського впливу, що закладені в даному рішенні, підсилити і підкріпити їх організаційними стимулюючими заходами. Контрольне рішення доцільно приймати у разі впевненості, що всі організаційні та регулятивні ресурси, які передбачені закладеним контрольним рішенням, вичерпано.

Проблема, що розглядається, пов'язана із забезпеченням інформаційного рівня управлінських рішень, визначенням актуальності, достатності й адекватності інформації, необхідної для ухвалення рішення. Актуальність означає, що інформація є свіжою, відрізняється новизною, відповідна до сучасних проблем і може сприяти їхньому вирішенню. Достатність свідчить, що інформацію відокремлено стосовно блоку системно пов'язаних питань, вона вичерпно розкриває предмет дослідження, вказує внутрішні і зовнішні детермінанти, характеризує процес у цілому, називає передумови прогнозування і моделювання можливих нових станів даного предмету. Особлива вимога ставиться до адекватності інформації, тому що будь-які перекручення на попередньому етапі переносяться потім на управлінське рішення, викривляють передумови (констатацію подій) і управлінський вплив. Тому пошук і обробку підготовчої інформації варто розглядати як безпосередню і визначальну щодо забезпечення належного інформаційного рівня управлінських рішень.

Заслужують на увагу методи інформаційної роботи, які пропонує сучасна наука: конкретні соціологічні дослідження, збір інформації декількома групами, які умовно кажучи, конкуренти, експертна перевірка інформації відповідними фахівцями, функціональний аналіз, ймовірнісно-статистичні процедури, експериментування та ін. [5, 6, 7]. Особливо вони є актуальні у зв'язку з вивченням великих, складних, комплексних процесів, взаємовідносин, де задіяні десятки й сотні об'єктів управління органів та підрозділів, широкі кола поодиноких учасників.

Щоб рішення відповідало сучасним вимогам, підготовчого етапу буває недостатньо. Необхідне залучення наукової інформації, котра стосується процесу дослідження, розглядати його не лише за результатами і параметрами власного функціонування, але і з теоретичних позицій. На жаль, інформація про наявний у країні та за її межами досвід більшості випадків не одержує широкого розповсюдження.

Велике значення в інформаційній підготовці керівників має їх взаємодія з підлеглим персоналом. І хоча підготовка рішень ведеться, природно, за вказівкою керівників органів управ-

ління і під їхнім безпосереднім контролем, часто вона доручається апарату, працівникам розпорядницького рівня. У результаті особи, що безпосередньо приймають рішення, користуються готовою інформацією, де представлено судження та висновки не їх самих, а підлеглих. Збір та обробка попередньої (підготовчої) інформації – відповідальна справа, що стосується органу управління в цілому, і на всіх стадіях повинна здійснюватись тільки спільно керівниками і виконавцями. В одержанні об'єктивної істини з питань дослідження зацікавлені всі, і в першу чергу – керівники навчальних закладів, які зобов'язані весь процес підготовки інформації щодо управлінських рішень тримати в полі зору.

Завершальним результатом підготовчої інформаційної роботи виступає саме рішення, управлінський акт. Тому питання його інформаційного змісту є в науці та практиці управління одним з головних.

Управлінське рішення за характером інформації, що міститься в ньому, є аналітичним документом з певного питання, яке необхідно розглядати, тобто дає управлінську оцінку стану справ і визначає напрямки і засоби конкретного впливу щодо переведення його на новий рівень, а також відповідні організаційні, фінансові, трудові та інші ресурси, що забезпечують передбачувані зміни. Такий акцент на управлінському змісті рішень зумовлений тим, що на практиці чимало інших документів мають пропагандистський, відверто популістський чи абстрактний характер. Нерідко багато місця в рішеннях підводиться посиленням на інші документи, що з даним конкретним питанням часом не мають логічного і юридичного зв'язку.

Важливо, щоб управлінське рішення і в частині, що констатує, і в резолютивній частині відрізнялося повнотою інформації. Враховуючи складність управлінських проблем, їхню глибоку взаємозалежність, на практиці прагнуть відобразити в одному рішенні окремі, аспекти, сторони, взаємозв'язки складних комплексних проблем. Але при цьому іноді забувають, що головний зміст інформації, викладеної в рішенні, орієнтований не на попередню (підготовчу) частину, а на наступну (щодо реалізації). Звичайно, з труднощами підготовчої стадії, тим більше з можливостями органів управління, їхнього апарату, доводиться рахуватися, але вони непорівнянні зі збитком, від якого потерпає суспільство через недостатньо раціональне управління. Адже іноді для розв'язання невеликого питання є необхідність звертатися до десятків нормативних та інших документів. Бувають випадки, коли внаслідок однобокого підходу до вирішення питань з однієї й тієї ж проблеми приймаються неузгоджені, суперечливі і, як правило, несвоечасні рішення.

Забезпечення повноти інформації в управлінському рішенні конкретного питання, особливо в резолютивній частині, є одним із дієвих засобів підвищення раціональності управління.

Оскільки рішення є основною формою відображення й закріплення управлінської діяльності, вони (рішення) постійно відтворюються, доповнюючи, розвиваючи чи скасовуючи одне одного, то дуже важливо, щоб інформація, закладена в кожному рішенні, мала системний характер [8], була змістовно пов'язаною з попередніми, раніше виданими і чинними актами, і з тими, які передбачається прийняти. Дотримання вимог системності інформації сприяє опрацюванню єдиного, типового і найбільш ефективного підходу до розв'язання визначених проблем, дозволяє на практиці, причому в різних умовах, перевіряти раціональність різних елементів управлінської діяльності і відбирати з них кращі, допомагає удосконаленню нормативно-правової основи управління, дисциплінує роботу управлінських кадрів. Системність інформації, що міститься в управлінських рішеннях є також однією з необхідних передумов реформування інформаційних систем управління.

Суттєвим недоліком рішень є забагато посилянь на застарілу інформацію, коли замість аналізу і логічного викладу відомостей даються доручення щодо вивчення питання, внесення в перспективі якихось пропозицій, опрацювання необхідних документів, положень та ін. Подібного типу рішення фіксують не спосіб переведення того чи іншого соціального явища, процесу, відносин з одного стану в інший, а лише визначають проміжний момент на підготовчому (попередньому) етапі. Виникає ситуація, коли начебто щось зроблено, накреслено, але справу не доведено до кінця.

Рішення завжди, принаймні в теорії управління, є актом, що завершує підготовчу інформаційну роботу і містить конкретний комплекс цілеспрямованих впливів щодо переведення відповідного процесу, відносин, ситуації у новий стан.

Проблема інформаційного забезпечення управління не завершується прийняттям інформаційно насичених актів. Тут варто виділити кілька моментів.

1. Передача інформації. Швидкість передачі – пов'язана з ефективністю управління. Уповільнення, тим більше істотне, призводить до втрати і старіння інформації, зниження її організаційних регулятивних можливостей. Доки інформація повільно рухається в управлінській системі, можуть докорінно змінитися умови і фактори, що визначали зміст даного рішення. Не менш значущим є і збереження ідентичності інформації. Проходячи багатьма ланками, інформація нерідко набуває іншого тлумачення, що може від-

різнятися від оригіналу. Тому доцільно управлінські рішення як найшвидше і прямо передавати безпосередньо виконавцям.

2. Розуміння, коментування інформації, що виражена у відповідному управлінському рішенні. На перший погляд усе, здається, просто: бери рішення, читай і виконуй. Але, виникає чимало труднощів, оскільки виконавці неоднаково, неадекватно, по-своєму розуміють висунуті до них управлінські вимоги. Виконання рішення починає йти в іншому напрямку, ніж передбачалося спочатку. Звідси висновок: тлумачення, коментування управлінського рішення покликаний вести той державний орган, що його розробляв і приймав.

3. Організація зворотних інформаційних зв'язків, оперативного інформаційного контролю, що дозволяють вчасно й об'єктивно знати про те, як пройшла передача інформації, як вона збереглася, засвоєна і прийнята виконавцем. Такі знання створюють можливості для повторного роз'яснення, додаткового коментування, прийняття інших заходів, що гарантують правильний початок реалізації рішення.

Управлінське рішення, що виходить, повинне вписуватися в чинну нормативно-правову управлінську інформацію, узгоджуватися з нею у змістовному, просторовому полі дії і часовому вимірі. За кожного окремого випадку необхідно «уписування» рішення в сукупність управлінських рішень, прийнятих відповідним органом управління. Настільки ж необхідна і наявність взаємозв'язку інформації, використаної в рішенні, з підготовчою та, у відомих, зазначених межах, і наступною (пов'язаною з реалізацією) інформацією. Системна узгодженість інформації, що міститься в рішенні, за вертикаллю (за ієрархією рішень) і горизонталлю (усередині органу управління і між етапами інформаційної діяльності) є найважливішою умовою ефективності інформаційного забезпечення управлінських рішень.

У своїй масі управлінські рішення, особливо ті, що мають нормативні властивості, повинні характеризуватися комплексною постановкою питань, конкретним характером їхнього розгляду, спрацьованістю дієвої моделі, програми, способу, механізму і переведення явища, процесу, відносин, ситуації в новий стан. Логічно, що це вимагає повноти і щільності викладу інформації стосовно предмета рішення, чіткого викладу вимог органу управління або посадової особи. Комплексність і дієвість інформаційного забезпечення управлінських рішень є засіб упорядкування й мінімізації зусиль.

Кожне з рішень повинне відрізнятися, у першу чергу конструктивним характером, спрямовуватися на позитивне розв'язання поставлених завдань. Йдеться про цілеспрямовану програму, що організує і регулює насиченість управлінських рішень, концент-

роване інформаційне вираження відповідних управлінських впливів. Щодо прийнятих рішень повинні мати місце критика, виявлення недоліків, недоглядів, відхилень і т. ін. Але розкриття недоліків та недоглядів – лише момент у рішенні, головне ж у ньому – опрацювання механізмів, що запобігають недолікам, забезпечують стійкий прогресивний розвиток та оперативне реагування на надзвичайні події об'єктів управління або підвідомчих органів управління. Безумовно, важко переоцінити роль інформаційного забезпечення в реалізації наведених завдань.

**Список літератури:** 1. Державне управління і менеджмент: Навч. посіб. у табл. і схемах / Г.С. Одинцова, Г.І. Мостовий, О.Ю. Амосов та ін./ За заг. ред. Г.С. Одинцової. Х., 2002. 2. Атаманчук Г.В. Сушність государственной службы: история, теория, закон, практика. М., 2002. 3. Афанасьев В.Г. Социальная информация. М., 1994. 4. Тихомиров Ю.В. Управленческое решение. М., 1972. 5. Бакуменко В.Д. Системне визначення напрямків удосконаленні управлінських рішень //Актуальні проблеми державного управління: 36. Наук. праць УАДУ. Львів, 2000. Вип.3. 6. Блауберг И.В., Юдин З.Г. Становление й сущность системного подхода. М., 1973. 7. Управление организацией / Г.А. Алазоев, В.Г. Баранчеев, В.Н. Гунин и др./ Под ред. А.Г. Поршнева. М., 1999. 8. Воронін О.С. Про інформацію в управлінській діяльності органів внутрішніх справ. Х., 2002. 9. Бурков В.Н., Ириков В.А. Модели и методы управления организационными системами. М., 1994.

*Надійшла до редакції 07.10.06*

*І. В. Власенко*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПРАЦІВНИКІВ ОВС**

У 10-ій статті Закону України «Про міліцію» подані основні обов'язки міліції, де сказано: «подавати у межах наявних можливостей невідкладну, у тому числі медичну, допомогу особам, які потерпіли від правопорушень і нещасних випадків, перебувають у безпорадному або небезпечному для життя і здоров'я стані, а також неповнолітнім, які залишились без опікування».

Актуальність питань щодо підвищення професійної підготовки працівників міліції не викликає сумнівів. Працівники міліції повинні надавати першу медичну допомогу під час оперативних дій (поранення товаришів), а також у побутових випадках, якщо такої допомоги хто-небудь терміново потребує. Під час несення служби працівники міліції отримують травми та поранення. Так, з 1998 р. кількість травмованих постійно зростає, і в 2004 р. їх кількість становила 1545 осіб, що на 56,1% більш ніж у 1998 р.. Відомі побутові випадки, коли, наприклад, в 2004 р. у Харківській області працівник міліції зміг вдало прийняти пологи, а в серпні 2005 р. в місті Миколаєві бійці ППСМ урятували з води хлопчика й зробили йому штучне дихання та непрямий масаж серця, завдяки чому хлопчик вижив. Відомі також статистичні дані, що приблизно 50% загиблих у ДТП складають особи, яким не була або надана некваліфікована перша медична допомога.