**Лекція 2. Система управління в органах Національної поліції України**

1. Система управління в органах та підрозділах Національної поліції України.

2. Завдання, цілі та принципи управління в правоохоронних органах.

3. Функції управління в правоохоронних органах.

4. Важливі методи управління в правоохоронних органах.

**1. Система управління в органах та підрозділах Національної поліції України.**

**Управління в органах Національної поліції** - різновид державного управління, яке повинно забезпечувати взаємодію систем, підрозділів і служб органів Національної поліції як єдиного цілого з метою виконання поставлених перед ними завдань у сфері внутрішніх справ держави.

Складовими елементами системи управління є: суб’єкти, об’єкти, сукупність прямих та зворотних зв’язків між ними.

**Об'єкт управління** – це те, на що спрямований свідомий, планомірний, організований, систематичний вплив **суб'єкта управління**. Метою такого впливу є спрямування об'єкта по шляху певного розвитку, надання йому стану впорядкованості, якісного визначення, відповідності певним вимогам чи ознакам. Об'єкт управління можна розглядати в двох аспектах: **елементно-структурному** - як сукупність людей (персонально), виробничих, галузевих утворень і груп, а також **функціональному**, - як діяльність, поведінку індивідів і конкретних груп людей.

**Суб'єкт управління** - це структурно окреслені спільноти людей з органами управління, які формуються ними, та керівним складом (на персональному рівні), наділеним управлінськими функціями, який здійснює управлінську діяльність.

Суб’єкт і об’єкт управління, їх окремі компоненти вступають у взаємостосунки з питань організації всіх сторін життєдіяльності установи чи підприємства. ). Між ними існують постійні **прямі та зворотні зв’язки**. Прямі зв′яки зверху до низу ідуть від органів, які керують у вигляді наказів, розпоряджень, інструкцій. Зворотні зв’язки від об’єкту управління діють у вигляді донесень, звітів, аналітичних матеріалів, інформації про виконання управлінських рішень.

Органи Національної поліції існують у тісній єдності із **зовнішнім оточенням**, яке грає велику роль в їх житті, тому що служить джерелом ресурсів, необхідних для підтримки діяльності і подальшого розвитку. Вони отримують людські та інші ресурси, інформацію, матеріальні цінності із зовнішнього середовища, перетворюють їх у певні послуги та передають у зовнішнє середовище, тобто знаходяться у процесі постійного обміну із зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим здатність свого існування та розвитку. Зовнішнє середовище суттєво впливає на будь-яку організацію та визначає свої вимоги, тому керівництво повинне враховувати це у своїй роботі та гнучко реагувати. Це середовище не може бути постійним, воно весь час змінюється: або повільно, або різко і непередбачено. Зовнішнє середовище різнобічно впливає на органи Національної поліції. Це може проявлятися в різних формах, надаючи сприятливі умови та можливість для ефективного функціонування або створюючи загрози для його існування. Зовнішнє середовище численне за своїм складом. Воно включає велику кількість компонентів, які здійснюють різний за ступенем, характером та періодичністю вплив на органи Національної поліції: правовий, економічний, політичний, соціальний тощо.

Предметом управління в Національній поліції охоплюються наступні напрямки: 1. відносини по управлінню системою національної поліції в цілому, націлені на удосконалення її (системи) внутрішньої організації з метою створення належних умов для діяльності по зовнішньому управлінню; 2. відносини пов’язані з безпосереднім управлінням підлеглими в їх роботі по боротьбі зі злочинністю та охороною громадського порядку.

**2. Завдання, цілі та принципи управління в правоохоронних органах.**

**Цiлепокладання,** тобто визначення **мети**, для досягнення якої здiйснюється управлiння, є вихiдним пунктом всiєї управлiнської дiяльностi i необхiдною передумовою ефективностi системи управлiння. Нiщо не може так негативно вплинути на всю дiяльнiсть системи, як невiрне цiлепокладання. Навiть найдосконалiше забезпечення i найкращi умови працi викличуть даремнi витрати ресурсiв i людських сил, якщо цiлi будуть нереальнi, незаконнi, помилковi. **Цiль, мета** - це майбутнiй бажаний стан об’єкта впливу чи кiнцевий бажаний результат процесу управлiння. Iнакше кажучи, **метою управлiння** є заздалегiдь визначений, запрограмований стан системи, досягнення якого в процесi управлiння дозволяє вирiшити проблему. Наприклад, посилення службової пiдготовки, пiдвищення професiйного рiвня працiвникiв полiцiї, покращення матерiально-технiчного забезпечення дозволяють вплинути на рiвень злочинностi в областi, мiстi чи районi.

Уточнюють ту чи iншу мету конкретнi **завдання**. Пiд **завданнями** слiд розумiти реальнi, конкретнi питання, якi потрiбно вирiшувати для досягнення мети. Наприклад, мета - розкриття злочину. Окремi завдання: перевiрка конкретних версiй оперативно-розшуковими заходами, забезпечення вiдшкодування збиткiв, заподiяних злочином, усунення причин i умов, що сприяли його вчиненню тощо.

В залежностi вiд масштабностi управлiнських проблем i рiвня пiдготовки учасникiв управлiнського процесу розробляються глобальнi, загальнi й частковi, стратегiчнi, тактичнi й оперативнi, кiнцевi, промiжнi й найближчi завдання, якi перебувають у певнiй залежностi мiж собою. Так, частковi цiлi можуть бути визначенi не ранiше, нiж буде встановлено загальнi цiлi на бiльш вищому рiвнi управлiння. Отже, останнi є основоположними цiлями, тому що на їх базi висуваються бiльш вузькi, детальнi завдання для пiдлеглих систем управлiння.

Керiвнi структури у своїх дiях щодо об’єкта управлiння, тобто пiдпорядкованих структур, виконавцiв, спираються на виробленi практикою та узагальненi в теорiї основнi правила або принципи управлiнської дiяльностi. **Принципи управлiння** - це вихiднi, основнi правила, керiвнi настанови, норми дiяльностi для впровадження системи управлiння загальними процесами.

Принципи управлiння забезпечують iнтеграцiю окремих видiв управлiнської дiяльностi в рiзних пiдроздiлах системи управлiння, взаємну їх погодженiсть та загальну направленiсть на реалiзацiю вироблених цiлей. На основi принципiв органiзується процес управлiння, тобто науково обгрунтоване впровадження дiй для здiйснення управлiнських функцiй, вибору методiв та прийомiв управлiнського впливу.

В теорiї та практицi управлiння видiляють **загальнi принципи**, тобто тi правила поведiнки, якими мають керуватися всi суб’єкти управлiння незалежно вiд свого статусу, й принципи управлiння на рiвнi галузi (**галузевi** принципи) або на статусному рiвнi - iнституцiйному, органiзацiйному, груповому. З найбiльш загальних видiляють принципи **соцiальної спрямованостi управлiнської дiяльностi, законностi, об’єктивностi, комплексностi й системностi, гласностi, поєднання колегiальностi й єдиноначальності.**

1. **Соцiальна спрямованiсть** в управлiннi визначається рiзноманiтнiстю iнтересiв учасникiв управлiнських вiдносин. В процесi вироблення й реалiзацiї управлiнського рiшення органу управлiння доводиться враховувати iнтереси суспiльства, галузi, конкретної органiзацiї та соцiально-професiйних груп, якi її складають (адмiнiстративнi працiвники, спецiалiсти, обслуговуючий персонал, робiтники). Сьогоднi вiд органiв управлiння рiзнi сфери суспiльства вимагають прогнозування соцiальних наслiдкiв управлiнської дiяльностi. Це належить робити також i в системi правоохоронних органiв. Дана вимога випливає з фундаментальної настанови розвитку української держави, яка згiдно з чинним законодавством України будується як соцiально орiєнтована держава.

Соцiальна спрямованiсть управлiнської дiяльностi в системi правоохоронних органiв полягає в наступному. **По-перше**, пiд впливом структурної перебудови суспiльного виробництва, формування рiзних форм власностi, становлення ринкових вiдносин має мiсце процес соцiальної диференцiацiї та соцiальної нерiвностi в українському суспiльствi. Але незалежно вiд свого соцiального статусу в суспiльствi (пiдприємець або безробiтний, фiзично здоровий чи iнвалiд, керiвник чи пiдлеглий тощо) всi його громадяни мають рiвнi права i мiру правової вiдповiдальностi перед Законом. **По-друге**, силовi iнститути є своєрiдними продуктами суспiльних процесiв, i соцiальна нерiвнiсть (в обсягах влади, доступi до матерiальних i духовних благ, в оцiнцi трудового внеску учасникiв управлiнських вiдносин) властива i їм. А це означає, що вищi органи управлiння повиннi знати про потреби, нестатки, запити своїх пiдлеглих, про їх забезпечення умовами, гiдною оцiнкою працi, системою просування по службi тощо. Така iнформацiя є необхiдною для того, щоб не допустити штучного роздування соцiальної нерiвностi, яке може викликати соцiальне напруження, конфлiктну ситуацiю. **По-третє**, особовий склад органiв Національної поліції в основному вiдтворюється за рахунок делегування в систему органів Національної поліції представникiв практично вiд усiх соцiальних груп суспiльства. Представники рiзних груп приходять в силовi iнститути з надiєю реалiзувати власнi уявлення, цiннiснi орiєнтири на обрану спецiальнiсть чи професiю, поєднати власнi iнтереси з державними. Коли ж цiннiснi орiєнтацiї молодої людини не спiвпадають з реальними функцiями, роллю обраної професiї фахiвця i результатами працi, виникає конфлiктна ситуацiя. Часто незнання природи незадоволення молодих людей, невмiння керiвникiв розв’язати даний конфлiкт призводить до пiдвищеної плинностi кадрiв у системi органiв Національної поліці. Отже, вмiння забезпечити соцiальну спрямованiсть управлiнських рiшень є важливою умовою стабiльностi в роботi правоохоронних органiв, ефективностi їх дiяльностi.

2. Принцип **законностi** в управлiнськiй дiяльностi полягає в тому, що органiзацiя i дiяльнiсть апарату управлiння й посадових осiб регулюється нормами права. Принцип законностi грунтується на пiдзаконному характерi управлiнської дiяльностi, на обов’язку кожного суб’єкта управлiння (органу, посадової особи) дiяти в межах наданих йому прав i повноважень. Всi акти управлiння (накази, iнструкцiї, розпорядження) повиннi спиратися на вимоги закону. Нiякi посилання на необхiднiсть, мiсцевi умови, iнтереси справи, доцiльнiсть не можуть виправдати вiдхилення вiд закону. Явно незаконнi управлiнськi рiшення суб’єкта управлiння можуть не виконуватися, завданi незаконними актами управлiння збитки вiдшкодовуються за рахунок суб’єкта управлiння в установленому порядку. Законнiсть в управлiннi забезпечується системою органiзацiйно-правових заходiв, в тому числi й адмiнiстративною, цивiльною i кримiнальною вiдповiдальнiстю.

3. Призначення управлiння полягає в тому, щоб досягти вiдповiдностi мiж дiями суб’єкта управлiння й тенденцiями функцiонування та розвитку об’єкта управлiння. Ця вiдповiднiсть досягається на основi пiзнання й використання тенденцiй i закономiрностей розвитку явищ i процесiв. Чiтке дотримання вимог об’єктивних закономiрностей, облiк наявних можливостей, дiйсного стану суспiльних процесiв складають змiст найважливiшого принципу управлiння - принципу **об’єктивностi**, який безпосередньо виявляється в науковiй обгрунтованостi та реалiстичностi завдань управлiння.

Управлiння - це двоєдиний процес, який включає знання про закони розвитку процесiв, закони управлiнських вiдносин i практику управлiння, iнакше кажучи, це поєднання теорiї i практики. Теорiя вiдкриває шляхи ефективнiй практицi управлiння. Теорiя - це пiзнане, свiдоме надбання практики, з’ясування її закономiрностей, провiдних тенденцiй. Ось чому так необхiдно розвивати прикладнi сторони теорiї управлiння. Емпiричнi дослiдження дозволяють суб’єкту управлiння спиратися на бiльш вiрогiдну, науково апробовану iнформацiю для розробки управлiнських дiй. Принцип об’єктивностi дозволяє керiвнiй системi використовувати знання об’єктивних законiв для досягнення цiлей управлiння. Вiн спрямований проти суб’єктивiзму й волюнтаризму, свавiльних рiшень, поспiшних дiй, якi слабко враховують реальнi ситуацiї й суперечнi процеси.

4. Про дію принципів **комплексностi й системностi** ми кажемо тому, що органи управлiння покликанi розглядати всю сукупнiсть факторiв розвитку системи та її виробничо-технiчних, економiчних, полiтико-правових, духовно-iдеологiчних елементiв i процесiв як у часi, так i в просторi.

Принцип **системностi** передбачає, що суб’єкт управлiння при виборi методiв, форм, засобiв впливу на об’єкт мусить враховувати тi змiни, якi вiдбуваються в середовищi, в межах якого функцiонує й розвивається система. Наприклад, органи Національної поліції при органiзацiї боротьби з економiчними злочинами виходять з нової парадигми про причини та обставини виникнення, форми виявлення економiчних злочинiв в умовах глибокої економiчної та полiтичної кризи, що дозволяє у вiдповiдностi з такою ситуацiєю перебудовувати свою структуру, функцiї, ставити новi завдання.

Принцип **комплексностi** в управлiннi полягає в тому, що в кожному достатньо складному явищi необхiдно враховувати всi його аспекти: технологiчнi, економiчнi, соцiальнi, iдеологiчнi, психологiчнi, органiзацiйнi, полiтичнi. Стосовно управлiння органами Національної поліції комплексний пiдхiд потребує повноти охоплення всiх сторiн роботи пiдроздiлiв та спiвробiтникiв, тобто має враховувати кримiногенну ситуацiю, штатну забезпеченiсть, матерiально-технiчне постачання; ступiнь квалiфiкацiї i професiоналiзму фахiвцiв та спiвробiтникiв; структуру робочого часу; задоволення працею; санiтарно-гiгiєнiчнi умови працi; iнтенсивнiсть працi; режим працi - змiннiсть; розмiри фiнансового задоволення, спiввiдношення розумових i фiзичних затрат працi; суспiльний престиж спецiальностi; стан службової дисциплiни; стосунки мiж спiвробiтниками в пiдроздiлах; дотримання законностi; зв’язки з населенням.

5. **Гласнiсть в** управлiннi - це забезпечення доступностi обговорювання й компетентної участi всiх учасникiв управлiнських вiдносин в прийняттi управлiнських рiшень на основi широкої iнформованостi й врахування суспiльної думки. Гласнiсть включає правдиву, своєчасну i широку iнформацiю про дiйсний стан справ у закладi, органiзацiї, є вираженням довiри й поваги до людей, їх здатностi розiбратися в поточних подiях, виробити правильне рiшення, свiдомо брати участь в його здiйсненнi.

В системi управлiння принцип гласностi постає iнструментом реалiзацiї прямого й зворотнього зв’язку мiж суб’єктом i об’єктом, адмiнiстрацiєю та спiвробiтниками. **Реалiзацiя принципу гласностi** в управлiнськiй дiяльностi пов’язана з **рядом основних напрямкiв** її розвитку на практицi. **По-перше**, з залученням робiтникiв, фахiвцiв до прийняття управлiнських рiшень, коли особливо необхiдним є вiдкрите та всебiчне обговорення найважливiших питань та рiшень, якi приймаються. Передусiм це пов’язано з проблемами соцiального розвитку колективу, застосуванням системи матерiального та морального стимулювання, розподiлом житла, пiльг, перспективами розвитку, змiнами статусу тощо. **По-друге**, в умовах ринку добробут закладу значною мiрою залежить вiд його iмiджу на ринку товарiв, послуг. З цiєю метою в мiжнароднiй практицi вироблено систему вiдносин закладiв, органiзацiй з широкою громадськiстю, нацiлену на популяризацiю як самого закладу, так i якостi його послуг за допомогою засобiв масової iнформацiї, реклами, виставок, презентацiй, виступiв керiвникiв. Ця система носить назву “паблiк рилейшинз” i служить важливим методом укрiплення авторитету державних i недержавних iнститутiв у суспiльнiй думцi..

6. Принцип **поєднання єдиноначальностi i колегiальностi** в процесi управлiння вiдображає спiввiдношення двох основних форм виявлення владних повноважень**. Єдиноначальнiсть** прямо пов’язана з персональною вiдповiдальнiстю керiвникiв за результати прийнятих рiшень i є важливим засобом забезпечення оперативностi управлiння. Натомiсть **колегiальнiсть** виступає як форма колективної розробки проектiв рiшень i тим самим пiдвищує ступiнь їх обгрунтованостi. Колегiальнiсть до того ж сприяє пiдвищенню вiдповiдальностi колективу в процесi виконання вироблених i прийнятих управлiнських рiшень. При цьому єдиноначальнiсть не втрачає своєї головної властивостi, тобто вiдповiдальнiсть кожного керiвника за прийнятi ним рiшення зберiгається у повнiй мiрi.

Єдиноначальнiсть передбачає пiдпорядкування колективу працiвникiв волi керiвника, начальника, який несе всю повноту вiдповiдальностi за дiяльнiсть певної структури (органу Національної поліції, установи виконання покарань, пожежної частини, пiдприємства). Принцип єдиноначальностi передбачає, що кожний працiвник має одного i тiльки одного безпосереднього керiвника. Але один керiвник, яким би вiн не був досвiдченим i професiйно пiдготовленим, не може охопити всi розгалуженi напрямки управлiнської дiяльностi, вiн не може бути одночасно спецiалiстом з усiх питань, що належить вирiшувати в процесi управлiння у сфер економiки i виробництва, технологiї, фiнансiв, права, кадрiв, соцiальної роботи тощо. Тому єдиноначальнiсть керiвника слiд пiдкрiпити зусиллями iнших спецiалiстiв. Для цього начальник органiзовує колегiю, оперативну нараду, штаб та iншi допомiжнi, дорадчi структури, тобто таку команду, яка допоможе виробити найбiльш правильне комплексне колективне рiшення та реалiзувати його в життя. В умовах сучасного надзвичайно складного процесу управлiння в органах Національної поліції поєднання єдиноначальностi з колегiальнiстю є виправданим.

**3. Функції управління в правоохоронних органах.**

Державне управлiння, частиною якого є управлiння в органах Національної поліції, забезпечується виконанням ряду **функцiй**, пiд якими розумiють конкретнi напрямки дiяльностi. Управлiння розглядається як серiя безпосереднiх, взаємопов’язаних дiй, спрямованих на досягнення мети. Цi дiї, кожна з яких є окремим процесом, значною мiрою визначають успiх дiяльностi структури. В науцi про управлiння i на практицi такi дiї дiстали назву **“управлiнськi функцiї”.**

Змiст кожної функцiї обумовлюється специфiкою об’єкта управлiння, в них проявляються спрямованiсть, цiлi i завдання управлiння. Визначення змiсту функцiй управлiння носять дискусiйний характер i в економiчнiй, юридичнiй, полiтичнiй, соцiологiчнiй лiтературi висвітлюються по-рiзному. Бiльшiсть авторiв схиляються до того, що **функцiї** - це окремi перiоди (стадiї), напрямки управлiнської дiяльностi, пов’язанi мiж собою єдиною кiнцевою метою, заради досягнення якої й здiйснюється процес управлiння.

Двоєдина природа функцiй управлiння виявляється комплексно на всiх рiвнях соцiального розвитку. Органiзацiя та впорядкування, узгодженiсть i правильна послiдовнiсть спiльних дiй людей - невiд’ємна умова досягнення намiчених кiнцевих цiлей. Одночасно самi цiлi надають дiям людей певного змiсту й спрямованостi. З цiєї точки зору функцiї управлiння можна **класифiкувати** за їх загальним значенням, видiливши функцiї **цiльовi** та **органiзацiйнi**.

Призначення **цiльових** функцiй полягає в наданнi певної спрямованостi до мети (цiлi) розвитку системи, котра може охоплювати суспiльство чи галузь, регiон, установи тощо. Оскiльки суть управлiння полягає в досягненнi мети, то цiльовi функцiї є не тiльки необхiдним, але й вирiшальним моментом управлiнської дiяльностi.

Для будь-якої системи важливо не тiльки визначити напрямки її руху до мети, а й створити умови для постiйного вiдтворення кожного її елемента, зв’язкiв мiж ними, забезпечити життєдiяльнiсть власних структур. Цi завдання суб’єкт управлiння вирiшує, спираючись на **органiзацiйнi функцiї**. Призначення органiзацiйних функцiй полягає в запровадженнi оптимальних способiв об’єднання фахiвцiв, спiвробiтникiв, що дозволяє реалiзувати цiльовi функцiї.

Мета управлiння, заради якої здiйснюються цiльовi функцiї, визначається як досягнення бажаного стану або бажаного результату дiяльностi об’єкту, заради досягнення яких розпочинаються тi чи iншi управлiнськi дiї.

Першим кроком суб’єкта управлiння в процесi управлiння є визначення ним мети-iдеалу, що слугує орiєнтиром у досягненнi бажаного результату. Як вiдомо, вирiшення будь-якого завдання потребує вiдповiдних технiчних, економiчних, органiзацiйних та iнших умов. Тому наступним кроком суб’єкта управлiння є формування конкретних цiлей, яких мусить досягти об’єкт управлiння i якi випливають з його конкретних можливостей.

Правильне визначення конкретних цiлей є одним з **критерiїв ефективностi системи управлiння**. Обсяги та якiсть отриманих результатiв у порiвняннi з витратами й зусиллями - другий критерiй її ефективностi. .

Розподiл конкретних цiлей на дальшi й найближчi, або стратегiчнi й тактичнi, вiдображає динамiку довгострокових та найближчих iнтересiв учасникiв управлiнських процесiв. Цiлi-iдеали, стратегiчнi й найближчi цiлi знаходять своє втiлення на початкових етапах управлiнського процесу в **цiльових** функцiях - **прогнозуваннi й плануваннi**.

**Прогноз в управлiннi** - це конкретне передбачення, судження про стан системи в майбутньому, про цiлi розвитку системи, засоби, необхiднi для їх досягнення. Прогнозування допомагає суб’єкту забезпечити найбiльш оптимальний вибiр цiлей та засобiв їх досягнення; визначити основнi соцiальнi потреби майбутнього та можливостi їх задовiльнення; проаналiзувати й розпiзнати можливi негативнi наслiдки тих чи iнших тенденцiй у розвитку системи або навколишнього середовища.

**Планування** передбачає розробку рiшення про те, якими мають бути учасники управлiнського процесу, стан справ, бажанi результати, шляхи їх досягнення. План охоплює весь процес кiлькiсно-якiсних змiн суб’єкта й об’єкта управлiння, вiдносини мiж суб’єктом та самим середовищем як умову життєдiяльностi системи. Планування - це одна з функцiй, за допомогою якої керiвництво спрямовує зусилля всiх членiв колективу на досягнення його загальних цiлей. Планування полягає у визначеннi напрямкiв i цiлей розвитку тих чи iнших процесiв (економiчних, соцiальних, культурних тощо), а вiдтак - i в розробцi програми, за допомогою якої будуть вирiшенi тактичнi та стратегiчнi завдання системи.

Для виконання заходiв, передбачених плануванням, i досягнення бажаного стану об’єкта управлiння необхiдно здiйснити ряд органiзацiйних функцiй. З основних органiзацiйних функцiй можна видiлити: - загальноорганiзацiйну (функцiя управлiння); - матерiально-технiчного забезпечення; - економiко-фiнансового розвитку, облiку i контролю; - полiтико-правового забезпечення; - духовно-iдеологiчного забезпечення; - соцiального забезпечення та соцiального захисту робiтникiв системи; - функцiю мотивацiї.

**Загальноорганiзацiйна** функцiя передбачає розподiл робiт мiж виконавцями, делегування завдань i повноважень, забезпечення органiзованостi, дисциплiни, вiдповiдальностi за доручену справу, можливiсть створення нових структурних пiдроздiлiв з метою досягнення певної мети.

За допомогою виконання **функцiї матерiально-технiчного** забезпечення суб’єкт управлiння визначає дiйснi потреби системи та її пiдсистем в матерiальних ресурсах; виявляє всi ресурси, якими оперує суспiльство для задовiльнення потреб даної системи; розподiляє одержанi й наявнi матерiальнотехнiчнi засоби (технiку, засоби пересування, сировину, основнi й допомiжнi матерiали, паливо, запаснi частини для ремонту, iнвентар тощо) у вiдповiдностi з їх належнiстю й потребами пiдсистем; стежить за рацiональним i економiчним використанням матерiальних i технiчних засобiв. Призначення цiєї функцiї - пiдтримка життєзабезпечення всiх структурних пiдроздiлiв системи.

**Фiнансово-економiчна функцiя** дозволяє суб’єкту управлiння своєчасно бачити, скiльки коштує системі досягнення поставленої мети i якi вона несе витрати на пiдтримку життєзабезпечення її елементiв.

**Функцiя облiку i контролю** тiсно переплiтається з фiнансово-економiчною функцiєю. Вона полягає в забезпеченнi збору, передачi, збереження та обробки даних облiку, тобто в кiлькiсному обрахуваннi, реєстрацiї та групуваннi iнформацiї про дiяльнiсть системи управлiння, про виконання управлiнських рiшень, про кiлькiсну наявнiсть фiнансiв i матерiальних ресурсiв. Облiк складає важливу передумову контролю, суть якого полягає у виявленнi вiдповiдностi чи невiдповiдностi реального стану об’єкта управлiння заданiй програмi. Контроль дозволяє виявити, наскiльки виконана робота вiдповiдає висунутим цiлям i завданням. Контроль - це процес забезпечення досягнення об’єктом управлiння поставлених перед ним цiлей.

Функцiї матерiально-технiчного та фiнансово-економiчного забезпечення тiсно пов’язанi з **полiтико-правовою функцiєю**. З її допомогою суб’єкт управлiння орiєнтується в полiтико-правовому просторi конкретного суспiльства й одночасно забезпечує ефективне керування людьми в рамках органiзацiї. Полiтико-правовий режим у суспiльствi закрiплює i роль його основних компонентiв залежно вiд їх володiння владними повноваженнями. В цьому значеннi Закон України “Про Національну поліцію” визначають взаємовiдносини органiв полiцiї i iнститутiв законодавчої, виконавчої та судової влади України. Цими документами визначається обсяг завдань, компетенцiя органiв Національної поліції на рiзних рiвнях, органiзацiйнi структури, методи й прийоми найбiльш ефективної дiяльностi кожної ланки. Основними документами, якi забезпечують реалiзацiю полiтико-правової функцiї, є акти правового регулювання сфери, в якiй дiють суб’єкт та об’єкт управлiння, положення про систему в цiлому та її окремi ланки; iнструкцiї та настанови, в яких визначено мету роботи, права та обов’язки, посадовi зв’язки, критерiї оцiнки роботи й ступiнь вiдповiдальностi.

В процесi упорядкування, впливу на елементи системи суб’єкт управлiння не може не використовувати суб’єктивнi фактори поведiнки людини, її ставлення до рiзних видiв дiяльностi. Ця сторона визначає змiст **духовно-iдеологiчної** функцiї управлiння. Одним з важливих факторiв, що спонукають людину до дiї, є її свiдомiсть, яка виявляється у виглядi iдеальних прагнень. Стрижнем групової та iндивiдуальної свiдомостi виступає свiтогляд. Вiн являє собою систему поглядiв на свiт i мiсце в ньому людини, формуючи ставлення до навколишньої дiйсностi й до самого себе, а також виробляючи обгрунтованi цими поглядами основнi життєвi позицiї людей, їх прагнення, iдеали, принципи пiзнання й дiяльностi, цiннiснi орiєнтацiї. Свiтогляд визначає духовний свiт, професiйну та полiтичну активнiсть людини, характер мотивiв i стимулiв службової дiяльностi, моральний стан. Формування свiтогляду, заснованого на сполученнi загальнолюдських цiнностей i якостей патрiота, громадянина своєї вiтчизни, є сутнiстю духовно-iдеологiчної функцiї управлiння. Сукупнiсть засобiв, способiв, форм i методiв навчання та виховання, органiзацiї людей, їх активного включення в професiйне та суспiльне життя складає змiст духовно-iдеологiчної функцiї управлiння. Особливе мiсце духовно-iдеологiчна функцiя займає в управлiннi органами Національної поліції. Без докладних знань про процеси, якi вiдбуваються в українському суспiльствi, в навколишньому свiтi, без знання основ правової держави, шляхiв розвитку демократичного режиму, без глибокого оволодiння працiвниками полiцiї правовими науками, без iнтенсивного професiйного зростання неможливi, по-перше, змiцнення довiри мiж населенням та органами внутрiшнiх справ; по-друге, впевненiсть полiцiї в своїх дiях; по-третє, авторитет органiв Національної поліції у суспiльствi.

Процес розвитку суспiльства в галузi задовiльнення матерiальних та духовних потреб людей протiкає в умовах постiйних об’єктивних суперечностей. Це, зокрема, суперечностi мiж реальною роллю рiзних соцiально-професiйних груп, колективiв, iндивiдiв у життi системи та положенням, яке вони займають у нiй; мiж докладеними трудовими зусиллями та одержаними матерiальними й духовними благами; мiж квалiфiкацiєю та професiйною пiдготовкою робiтника й оплатою його працi тощо.

**Соцiальна функцiя** управлiння полягає в тому, щоб забезпечити ефективне розв’язання цих суперечностей, що важливо як з точки зору соцiальної справедливостi, так i з точки зору збереження авторитету тих чи iнших загальнонеобхiдних видiв працi. Рiзнорiднiсть працi, її оплати зберiгає соцiальну нерiвнiсть людей. Водночас суспiльство та його iнститути покликанi соцiально захищати громадян, якi втратили за тих чи iнших обставин здатнiсть до виробничої дiяльностi. За допомогою виконання соцiальної функцiї суб’єкт управлiння домагається усунення соцiальних несправедливостей, привiлеїв у вiдносинах мiж групами, зрiвнялiвки в оплатi працi, введення та вдосконалення соцiального захисту для тих груп працiвникiв i населення, якi його потребують. Таким чином, соцiальна та iншi функцiї управлiння сприяють реалiзацiї головної мети системи - створення умов для її життєзабезпечення i стабiльностi, втiлення в життя принципу соцiальної справедливостi вiдносно учасникiв управлiнського процесу**.**

**Реалiзацiї принципу соцiальної справедливостi** служить i **функцiя мотивацiї**. Керiвник має завжди пам’ятати, що найдосконалiший план, наукова органiзацiя працi, достатнє матерiально-технiчне забезпечення не мають сенсу, якщо працiвники, яким доручено роботу, не виконують її або виконують неякiсно. Функцiя мотивацiї спрямована на забезпечення виконання працiвниками структури своїх обов’язкiв. Для цього в системi повиннi бути створенi умови для моральної та матерiальної зацiкавленостi працiвникiв у виконаннi встановлених обов’язкiв.

Існують також інші класифікації функцій управління. Так, за змістом робіт, які виконуються, розрізняються:

**загальні функції** управління, які притаманні усій системі управління в цілому і окремим ланкам;

**спеціальні функції** управління, які забезпечують організуючий вплив на окремі сфери соціальної діяльності, що сприяє виконанню різних видів робіт у цих сферах;

**забезпечуючі /допоміжні**/ функції управління, які обслуговують процеси реалізації загальних і спеціальних функцій.

**До загальних функцій** відносяться облік, аналіз, прогнозування, планування, організація, регулювання, контроль.

**Спеціальні** функції, їх вид та зміст обумовлюються відповідною сферою управління. Так, у сфері Національної поліції **спеціальними функціями** є забезпечення охорони громадського порядку, усіх видів власності, прав і законних інтересів громадян від злочинних посягань та інших правопорушень, забезпечення безпеки дорожнього руху та ін.

**До забезпечуючих функцій** відносяться кадрова, матеріально-технічна (господарча), фінансова, діловиробнича та ін. Слiд зауважити, що всi функцiї в процесi управлiння взаємопов’язанi й здiйснюються одночасно. Ефективне виконання функцiй значною мiрою залежить вiд рацiонального розподiлу їх мiж виконавцями. Керiвник повинен вмiти найбiльш доцiльно розподiлити мiж пiдлеглими працiвниками апарату управлiння обов’язки й повноваження, компетенцiю, обсяги роботи, функцiї. При цьому керiвник мусить врахувати багато факторiв, зокрема, таких як досвiд i професiйна пiдготовка, наявнiсть спецiальних знань i навичок, особистi якостi, стан здоров’я виконавця, спроможнiсть його виконувати данi функцiональнi обов’язки i т.iн

**4. Важливі методи управління в правоохоронних органах.**

**Метод управління** – це сукупність прийомів, операцій і процедур підготовки та прийняття, організації та контролю виконання управлінських рішень, які приймаються учасниками управлінського процесу. Для здійснення управління його суб’єкти використовують відповідний до ситуації управлінський механізм. Він являє собою сукупність пізнаних закономірностей і принципів, які застосовуються на їх основі, форм і методів взаємодії суб’єкта і об’єкта управління в конкретних історичних та економічних умовах суспільства. Якщо закони визначають суттєві відносини між суб’єктом і об’єктом управління, якщо принципи, виходячи з цих відносин, установлюють основні правила побудови й діяльності суб’єкта та об’єкта, то методи управління виступають у ролі конкретних засобів взаємодії суб’єкта та об’єкта в процесі управлінської діяльності.

В науці управління існують **дві групи методів**, що відрізняються між собою за критерієм примусовості або потенціалу переконання, який сприймає об’єкт управління. До **примусових** відносяться правові методи, а до методів **переконання** – духовно–ідеологічні.

До складу перших, тобто **примусових,** входять всі методи управління економічним, політичним і духовним життям суспільства, які мають правове забезпечення, незалежно від рівня правової норми: починаючи з Конституції країни і закінчуючи управлінськими рішеннями місцевого рівня, включаючи і рішення з управління трудовими колективами.

До складу других, тобто методів **переконання**, входять правонезабезпечені програми, теоретичні викладки, соціологічні аналізи, різні науково–практичні концепції, якими можуть керуватися об’єкти управління, статутні положення добровільних громадських установ, зокрема партій, спілок, об’єднань за інтересами тощо.

До цієї ж групи входять **методи морального заохочення**, ширше – моральні норми суспільства, які не мають правового закріплення. Використання останніх в управлінні – норма управлінської діяльності, оскільки будь–яке управлінське рішення виходить з урахуванням існуючих у суспільстві моральних норм, часто не згадуючи їх в управлінському рішенні. Ці норми в такому випадку є орієнтуючою силою, ігнорування якої призводить до таких самих наслідків, що й ігнорування правових норм. Наприклад, не сприймається як нормальне управлінське рішення, побудоване на асоціальних ідейних принципах або людиноненависницькій психології, включаючи й так званий «голий інтерес» приватного власника. Певні загальногуманістичні принципи завжди присутні в управлінському рішенні, хоч можливе й декоративне їх використання.

Складовою частиною **методу управління є операція (процедура**), під якою розуміють конкретну, елементарну дію виконання згідно з управлінським завданням. Під процедурою звичайно розуміють порядок проведення дій, необхідних для виконання будь–якої справи, рішення, завдання. Процедури визначають стадії, їх цілі, черговість і час виконання, конкретні дії на кожній стадії, підстави й приводи їх здійснення – взаємозв’язок між ними, способи їх документального оформлення і фіксації.

Методи засновуються на законах і принципах діяльності суб’єкта та об’єкта управління. Тому вони покликані забезпечити такий склад і зміст прийомів, операцій і процедур у ході здійснення управлінської діяльності, такий порядок взаємодії людей, який, з одного боку, забезпечив би професійну, організаційно–технічну обґрунтованість рішення, а з іншого – максимально враховував би інтереси людей та організацій, яких воно торкається, які будуть його реалізувати. Ці дві сторони органічно взаємопов’язані.

Недостатньо, якщо рішення є оптимальним з чисто професійної точки зору, але не відповідає інтересам людей, бо в такому випадку вони не вважають його правильним, своїм, не розуміють або не сприймають причин, які його викликали. Таке рішення зрештою виявляється помилковим, недосяжним, завдає шкоди суспільству, галузі, організації. Як правило, це пов’язано з використанням «келійних», «кабінетних» способів управління. Для уникнення прорахунків необхідні такі методи управлінської діяльності, які забезпечують комплексну участь всіх фахівців, окремих співробітників, представників різних сторін, котрі беруть участь в управлінських відносинах свідомо і відповідально.

**В управлінні використовуються різноманітні методи**. Так, з точки зору діяльності суб’єкта управління, на всіх етапах управлінського процесу **виділяють чотири загальні групи методів: підготовки, прийняття, організації й контролю за виконанням управлінських рішень**.

**За характером впливу** на виконавців розрізняють чотири основні типи методів управління:

**економічні,**

**організаційно–розпорядчі,**

**правові й**

**соціально–психологічні.**

Виділяють також методи **прямого (безпосереднього) та непрямого (опосередкованого) впливу** – це, наприклад, **адміністративні, матеріального і морального стимулювання праці** тощо.

**За масштабом** застосування методи, які використовуються в управлінні, поділяються на **загальні** (методи тестування, інтерв’ювання тощо) та **спеціальні** (організація службової діяльності тощо).

У кожному конкретному випадку метод має відповідати особливостям діяльності суб’єкта (цілям і завданням, етапу управлінського процесу) та об’єкта управління. Як правило, на практиці використовується відповідна комбінація методів, яка забезпечує комплексність впливу.

В міру ускладнення управлінських процесів увагу теоретиків та практиків привертають ті методи, які найбільш повно відповідають змістові окремих етапів рішення управлінських завдань у різних сферах суспільства. Процес вироблення управлінського рішення, незалежно від змісту його цілей і завдань, на першому етапі – етапі підготовки рішення – потребує глибокого й різнобічного аналізу існуючих проблем, пошуку альтернативних шляхів їх розробки. Для здійснення цієї роботи необхідне залучення компетентних фахівців. Однак на практиці вони можуть представляти різні заклади, організації, установи, виражати особисті та групові інтереси. Вибір того чи іншого способу вирішення проблеми може торкатися цих інтересів, у зв’язку з чим виникає завдання усунути небезпеку суб’єктивізму при підготовці рішення.

Одним з найбільш відомих та ефективних методів підготовки управлінського рішення при наявності суперечних вимог **є метод «мозкової атаки».**

**Метод «мозкової атаки**» вживається для виявлення й визначення значущості проблеми, факторів, що впливають на її вирішення. З його допомогою можна подолати недоліки традиційних способів розв’язання проблемних ситуацій, наприклад, за допомогою проведення нарад, де мають місце пасивність окремих учасників, беззмістовність виступів, довгочасність обговорювань, сильний вплив конфліктів та суперечностей інтересів учасників на хід роботи. Вказані недоліки долаються переважно зусиллями фахівця – організатора групової роботи завдяки дотриманню принципів формування групи й ходу обговорення проблеми, прийняттю до розгляду найсміливіших пропозицій і проектів, вибору найбільш оптимальних серед них.

Найбільш **демократичним** методом вироблення спільного рішення є **дискусія** як спосіб широкого залучення спеціалістів і співробітників до обговорення будь–якої складної проблеми. **Особливість дискусії** полягає в існуванні ще до початку обговорення різних варіантів розв’язання даної проблеми. Саме присутність різних думок, позицій, нерідко конфліктних, служить основою для впровадження методу дискусії при виробленні управлінського рішення. Вона проводиться за допомогою визначення конкретної проблеми та відкритого публічного обговорення шляхів її вирішення, спільного вибору з них найбільш ефективного. Дискусія передбачає вільний виклад учасниками своїх позицій, зіставлення різних підходів, обговорення переваг і недоліків, що вимагає відповідної організації спільної роботи, визначених методичних заходів, знань та навичок для їх реалізації.

**Комплексним методом**, який охоплює всі стадії процесу підготовки й прийняття управлінського рішення, **є метод ділової гри**. Він знаходить застосування у випадках складних проблемних ситуацій (наприклад, надзвичайні події), які вимагають для свого вирішення взаємодії багатьох зацікавлених відомств, організацій. Їх роз’єднаність у реальній практиці сприяє виникненню непорозуміння, прагненню переслідувати власний інтерес, а іноді – дезінформувати суспільство з приводу реально існуючих проблем і способів їх вирішення. Виникає необхідність зустрічі «обличчям до обличчя», процедури взаємних «викривань», руйнування стереотипів поведінки.

**Головне завдання ділової гри** – організувати спільну діяльність учасників вирішення проблеми так, щоб розкрити реальну суперечність їх інтересів відносно проблемної ситуації, виявити позиції, які примушують відстоювати загальні та групові інтереси, досягти обнародування необхідної інформації, допомогти учасникам почути й зрозуміти один одного, знайти шляхи до узгодження дій, мобілізувати їх здібності для отримання у підсумку суспільно необхідних рішень незалежно від відомчих чи групових пристрастей та прихильностей. Ділова гра – це репетиція, моделювання майбутньої спільної злагодженої діяльності. У діловій грі розробляються організаційні заходи та принципи взаємодії, практичні навички і вміння ними користуватись.

Важливим завданням суб’єкта управління є знаходження засобів реалізації вироблених управлінських рішень. При організації виконання управлінських рішень необхідним є процедура описання порядку реалізації конкретних управлінських завдань, з одного боку, і розподіл функцій, прав та обов’язків між окремими суб’єктами управління – з іншого.

**Одним з методів розробки такої процедури є регламентний метод**. Він являє собою спосіб описання порядку виконання управлінських рішень і служить для розподілу управлінських завдань між виконавцями. Таке описання здійснюється у формі регламенту, в якому зафіксовано, хто, коли і в яких умовах вирішує ті чи інші завдання і хто несе відповідальність за їх успішну реалізацію. **Під регламентом управління** розуміють встановлення сукупності правил, які визначають структуру, функції та порядок діяльності суб’єктів, які здійснюють управління конкретним об’єктом – підрозділом, службою, територіальними та іншими організаційно оформленими об’єднаннями людей. Регламент визначає послідовність виконання управлінських завдань та умов їх вирішення.

Регламент, як правило, складається для виконання конкретного управлінського завдання, яке входить у зміст діяльності організації або закладу і може включати такі положення:

− організаційна структура, склад органів управління закладом та його підрозділами: адміністрація, нарада трудового колективу, суспільні організації; порядок утворення органів управління;

− конкретний розподіл прав та обов’язків, повноважень органів управління – між зібранням співробітників та адміністрацією;

− порядок вирішення службових та інших питань життєдіяльності закладу;

− порядок вирішення суперечностей, які виникають між окремих органами управління в процесі службової діяльності;

− конкретні процедури прийняття рішень з окремих виробничих, фінансових, соціальних та інших питань;

− порядок призначення відповідальних керівників на всіх рівнях управління;

− заходи щодо матеріального, морального, адміністративно–правового захисту прав і повноважень органів управління, підрозділів, служб та працівників, які беруть участь у роботі цих органів;

− порядок внесення змін і доповнень до регламенту управління закладом.

Під час реалізації управлінських рішень і програм широко застосовуються **методи колективної та індивідуальної матеріальної мотивації**. Засобами мотивації виступають оклад, заробітна плата та винагорода. Для надання стійкості організаційних зв’язків у системі управління в процесі виконання управлінських завдань застосовують розпорядчий метод (метод розпоряджень). Перш за все, він виявляється у виданні наказів, планів, інструкцій, розпоряджень та інших документів, що називаються актами управління.

Застосування цього методу викликане тим, що безпосередня діяльність людей в процесі управління не піддається детальній регламентації. Керуючись не тільки загальними, але й особистими інтересами, учасники управління в своїх діях можуть навмисно чи не навмисно відхилятися від заданої спрямованості до мети.

Одним із **видів розпорядчих методів управління** є **адміністративні методи**. Це методи владної мотивації. Вони ґрунтуються на підпорядкуванні закону, правопорядку, вищій посадовій особі, мають обов’язковий характер. З їх допомогою діють механізми примусу, які формуються для захисту інтересів суспільства, держави, особистості, реалізуються права та обов’язки керівників, підтримується службова та трудова дисципліна, забезпечуються умови виконання працівниками своїх обов’язків. Але якщо у керівника є надмірне захоплення тільки адміністративними методами, то це може призвести до придушення ініціативи і підприємливості, самостійності мислення, очікування замість оперативної реакції на зміни умов діяльності.

Як бачимо, існують різні методи управління, кожний з яких має позитивні й негативні сторони. Найкраще, коли керівник використовує їх комплексно, коли вони в діяльності суб’єкта управління доповнюють один одного.

**Висновки**

Кваліфіковане управління органами Національної поліції можливе тільки в умовах добре організованої системи, відпрацьованих технологій та ідентичності інформаційного забезпечення. Створення фактично нових органів Національної поліції, які діють на основі законодавства суверенної держави, оновлення особового складу органів Національної поліції, яке відбулося за роки незалежності, виникнення нових складних завдань, що повинні вирішувати органи Національної поліції, розвиток міжнародного співробітництва, необхідність удосконалення роботи з персоналом – викликали необхідність новітніх досліджень проблем теорії, практики і шляхів удосконалення управління в органах Національної поліції в сучасних умовах. Для удосконалення процесів управління в органах Національної поліції велике значення мають опанування інформацією щодо передових прийомів й методів управління, вивчення вітчизняного й зарубіжного досвіду, сучасного й минулого. Знання основ управління в органах Національної поліції потрібне не тільки керівникам різних рівнів, а й усім іншим працівникам, яким, враховуючи специфіку їх обов’язків, належить знати норми соціального управління, своє місце в «ієрархії» управлінського процесу, тобто свої функціональні обов’язки і методи їх реалізації, правила спілкування з людьми, порядок виконання функцій представника влади.